

Podnikatelský záměr založení vlastního vydavatelství deskových her

Martin Šilc

Bakalářská práce
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Martin Šilc**
Osobní číslo: **M14235**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský záměr založení vlastního vydavatelství deskových her**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši z oblasti podnikání.

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu trhu s deskovými hrami a podmínek pro podnikání.
- Zpracujte podnikatelský záměr.
- Vyhodnoťte proveditelnost daného podnikatelského záměru.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. Praha: C.H. Beck, 2014, 240 s. ISBN 9788074005114.

DRURY, Colin. Management and cost accounting. Ninth edition. Andover: Cengage Learning, 2015, 775 s. ISBN 9781408093931.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, 2005, 252 s. ISBN 802510592X.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: **15. prosince 2016**
Termín odevzdání bakalářské práce: **15. května 2017**

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoště-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně dne 10. května 2017

Jméno a příjmení: MARTIN ŠILC


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Hlavním cílem této bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru pro založení vydavatelství deskových her. Teoretická část zpracovává problematiku dotýkající se přímo tohoto tématu a popisuje základní informace o tom, jak si založit vlastní živnost a jak strukturovat podnikatelský plán, tak aby byla dodržena jeho osnova a jeho zásady.

Praktická část pak zpracovává samotný podnikatelský plán. Zde je popsán produkt podniku a jeho výrobní proces, marketingová strategie na počátku existence podniku, trh hraček a deskových a stolních her a analýza konkurence. Závěr praktické části je obsáhle věnován finančnímu plánu.

Klíčová slova: podnikatelský plán, živnost, desková hra, založení podniku, finanční plán

ABSTRACT

The main purpose of this bachelor thesis is to create a business plan for establishment of the board game publishing. Theoretical part of this thesis processes problematic concerning the given topics and it also describes basic information about establishing a sole proprietorship and how to structure business plan so its structure and principles could be kept.

Practical part of this thesis processes the business plan alone. Here the product of this company is described and its production process as well. Marketing strategy for first years of existence of this company, competition analysis, toy market and board game market are also described here as well, as part of the marketing plan. In closing a vast part of the practical part describes a financial plan.

Keywords: Business Plan, Sole Proprietorship, Board Game, Company Establishment, Financial Plan

Tímto bych rád poděkoval panu docentu Borisi Popeskovi, který mi prokázal tu čest a přijal mne pod svá ochranná křídla jako můj vedoucí. Bez něj bych zajisté neměl ten komfort v podobě jeho znalostí a zkušeností a bylo by pro mne o to obtížnější se na kohokoliv obrátit a hledat u něj kvalifikované rady. Děkuji panu docentovi za jeho odborné konzultace a doporučení, a že si na mne vždy dokázal udělat čas. Rád bych, aby tato bakalářská práce dostála profesionálním standardům, abych tak mohl panu docentovi vrátit jeho snahu mi pomoci.

Rád bych také poděkoval svojí rodině, která tu vždy byla pro mne a vždy mi věřila, že nakonec ve všech svých studijních snaženích uspěji a dostanu se až k pomyslné finální metě, na které nyní stojím.

Také chci poděkovat svým přátelům a kolegům studentům, za jejich kolektivní víru v mé snahy a za jejich podporu, ať už to bylo pozvednutí morálky či poskytnutí rady, kde hledat užitečnou informaci, kterou jsem zrovna potřeboval zanést do své práce.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 PODNIKÁNÍ	14
1.1 PODNIKÁNÍ DLE ZÁKONA	14
1.2 PODNIKÁNÍ JAKO PROCES.....	15
1.3 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	16
1.3.1 Fyzická osoba	16
2 ŽIVNOST	17
2.1 PRÁVNÍ VYMEZENÍ ŽIVNOSTI.....	17
2.1.1 Soustavná činnost	17
2.1.2 Samostatnost provozované činnosti.....	17
2.1.3 Provozování živnosti vlastním jménem	17
2.1.4 Provozování živnosti na vlastní odpovědnost	18
2.1.5 Provozování živnosti za účelem dosažení zisku	18
2.1.6 Činnost provozovaná na základě živnostenského oprávnění	18
2.2 DRUHY ŽIVNOSTÍ.....	19
2.2.1 Živnost ohlašovací	19
2.2.2 Živnost ohlašovací volná	20
2.2.3 Živnost ohlašovací řemeslná	20
2.2.4 Živnost ohlašovací vázaná	20
2.2.5 Živnost koncesovaná	20
2.2.6 Přehled živností na území České republiky	20
2.3 ZALOŽENÍ ŽIVNOSTI	21
2.3.1 Ohlášení živnosti fyzickou osobou.....	21
3 PODNIKATELSKÝ PLÁN	24
3.1 ZÁSADY PRO ZPRACOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	24
3.1.1 Inovativnost	24
3.1.2 Srozumitelnost a uvážená stručnost.....	25
3.1.3 Logičnost a přehlednost	25
3.1.4 Pravdivost a reálnost.....	25
3.1.5 Respekt rizik.....	25
3.2 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	25
3.2.1 Titulní strana	25
3.2.2 Exekutivní souhrn.....	26
3.2.3 Analýza odvětví.....	26
3.2.4 Popis podniku.....	26
3.2.5 Výrobní plán.....	27
3.2.6 Marketingový plán.....	27
3.2.7 Organizační plán.....	27
3.2.8 Hodnocení rizik	27
3.2.9 Finanční plán	28

3.2.10	Přílohy.....	28
4	FINANČNÍ VÝKAZNICTVÍ.....	29
4.1	ZDROJE INFORMACÍ	29
4.2	FINANČNÍ VÝKAZY	29
4.3	ROZVAHA	29
4.3.1	Aktiva.....	30
4.3.2	Pasiva.....	31
4.3.3	Zahajovací rozvaha.....	31
4.3.4	Změny v rozvaze	31
4.4	VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY	32
4.4.1	Členění činností podniku	32
4.4.2	Provozní činnost podniku	32
4.4.3	Finanční činnost podniku.....	32
4.4.4	Chování příjmů nákladů.....	32
4.4.5	Rozdělení zisku	33
4.5	PŘEHLED O PENĚŽNÍCH TOCÍCH (CASH FLOW)	33
5	FINANČNÍ PLÁN	34
5.1	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET	34
5.2	KRÁTKODOBÉ ZDROJE FINANCOVÁNÍ	35
5.2.1	Kontokorentní úvěr.....	35
5.2.2	Revolvingový úvěr	35
5.2.3	Lombardní úvěr	36
5.3	CROWDFUNDING	36
6	MARKETINGOVÝ PLÁN	37
6.1	ZÁKLADY MARKETINGOVÉ KONCEPCE	37
6.1.1	Potřeby, přání a poptávka	38
6.1.2	Výrobky, služby a jiné produkty	38
6.1.3	Hodnota pro zákazníka, uspokojení jeho potřeb a přání, kvalita	38
6.1.4	Směna, obchodní vztahy, vztahy se zákazníkem a dalšími subjekty.	39
6.1.5	Trhy.....	39
6.2	MARKETINGOVÝ MIX.....	40
6.2.1	Marketingový mix 4P	40
6.3	REKLAMA	40
6.3.1	Strategie značky	41
II	PRAKTICKÁ ČÁST	42
7	PODNIKATELSKÝ PLÁN	43
7.1	TITULNÍ STRANA	43
7.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN	43
7.2.1	Vize a cíle.....	44
7.2.2	Živnostník	45
7.2.3	Popis podnikatelské příležitosti.....	45

7.3	PRODUKT.....	45
7.3.1	Obsah balení.....	46
7.3.2	Bitevní pole.....	46
7.3.3	Kostky a herní krystaly.....	46
7.3.4	Karty hry a karty událostí.....	47
7.3.5	Karty jednotek.....	48
7.3.6	Bitevní příručky.....	49
7.3.7	Obaly.....	49
7.3.8	Krabice.....	49
7.4	VÝROBNÍ PLÁN.....	49
7.4.1	Koncept.....	49
7.4.2	Verze hry 0.1 – Prosinec 2015.....	50
7.4.3	Verze hry 0.2 – Březen 2016.....	50
7.4.4	Verze hry 0.3 – Září 2016.....	51
7.4.5	Verze hry 0.4 – Leden 2017.....	51
7.4.6	Verze hry 0. x – Budoucnost.....	51
7.4.7	Grafické zpracování.....	52
7.4.8	Tisk.....	52
7.4.9	Dodání ostatních částí hry.....	52
7.4.10	Kompletace a uložení do krabice.....	52
7.5	ANALÝZA TRHU A KONKURENCE.....	53
7.5.1	Trh hraček.....	53
7.5.2	Trh deskových a karetních her.....	55
7.5.3	Hry společnosti Games Workshop a hry s miniaturami všeobecně.....	55
7.5.4	Dostihy a sázky a deskové hry všeobecně.....	56
7.5.5	Bang! a karetní hry všeobecně.....	56
7.5.6	Summoner Wars: Války vyvolávačů – Přímá konkurence.....	57
7.6	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	57
7.6.1	Zákazník.....	57
7.6.2	Místo.....	58
7.6.3	Reklama.....	60
7.6.4	Logo.....	61
7.6.5	Plány do budoucna, rozšíření sortimentu.....	61
7.7	FINANČNÍ PLÁN.....	62
7.7.1	Výrobní náklady na první výrobní dávku.....	62
7.7.2	Administrativní náklady.....	66
7.7.3	Správní a odbytové náklady.....	67
7.7.4	Celkové náklady a kalkulace nákladů.....	67
7.7.5	Zakladatelský rozpočet.....	69
7.7.6	Očekávaný vývoj.....	70
7.7.7	Pozitivní vývoj.....	72
7.7.8	Negativní vývoj.....	73
7.8	ZÁVĚR FINANČNÍHO PLÁNU.....	75
	ZÁVĚR.....	77
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	79
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	81

SEZNAM OBRÁZKŮ	82
SEZNAM TABULEK	83

ÚVOD

Cílem této práce je sestavit podnikatelský záměr a to konkrétněji podnikatelský záměr založení vlastního vydavatelství deskových her. Tato práce má umožnit posouzení reálnosti a proveditelnosti tohoto plánu. Autor se této práce zhošťuje jako příležitosti prozkoumat veškeré náležitosti, které se týkají podnikání a zhodnotit proveditelnost svého vlastního podnikatelského záměru. Díky této práci má tedy k dispozici daleko větší množství informací, které mu umožňují prohloubit znalosti z dané problematiky.

V teoretické části je rozepsáno podnikání jako takové a vše je pak zvláště soustředěno na podnikání formou živnosti. Jsou zde popsány postupy, kterými se člověk řídí, pokud si chce založit vlastní živnost. V tomto případě se jedná o živnost ohlašovací volnou, která se stane pro podnikatele vedlejší výdělečnou činností.

Podstatná část teoretického bloku této práce je zaměřena na podnikatelský plán, který je základním kamenem podnikatelského záměru a bez kterého se žádný takový záměr neobejde. Tento podnikatelský plán má určité zásady a strukturu a jeho vyhotovení je předmětem praktické části této bakalářské práce.

V rámci podnikatelského plánu je v praktické části nejprve shrnuto vše v informativním exekutivním souhrnu. Dále se zde pak nachází část věnovaná samotnému produktu, kolem kterého se bude víceméně točit celá existence podniku.

Po popisu produktu následuje popis výrobního procesu, včetně konceptu, kde autor nastiňuje dosavadní vývoj výrobku, která se v průběhu posledních více jak osmnácti měsíců výrobek měnil od prvního návrhu až po dosavadní verzi.

Následuje rozebrání trhu hraček a dále pak konkrétněji trhu stolních her spolu s popisem konkurenčního prostředí, ve kterém jsou zmiňováni představitelé jednotlivých potenciálně konkurenčních typů produktů, a jaké silné či slabé stránky vůči nim zaujímá produkt popsaný níže v této práci.

Následuje marketingový plán, ve kterém autor stanovuje charakter potenciálních zákazníků a řadí je do vlastního segmentu a také jsou zde popsány vhodné metody pro propagaci, na kterou se bude soustředit podnik zejména v prvním roce životnosti.

Na konci je zpracován finanční plán, kde jsou za pomoci všeobecného kalkulačního vzorce a zjednodušených verzí finančních výkazů stanoveny odhady finančního vývoje podniku během prvních dvou let jeho existence.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je zpracovat podnikatelský záměr založení vydavatelství deskových her a na jeho základě stanovit reálnost takového záměru. V rámci tohoto zpracování je též cílem této práce stanovit náklady na výrobek zpracovat přehled konkurence na daném trhu a odhadnout hledaný segment zákazníků.

Dalším z cílů je poskytnout podnikateli všechny dostupné informace a řádně rozepsat všechny jeho možnosti, aby byl schopen si vybrat tu správnou variantu a rozhodnout se, zda se tedy rozhodne podnikatelský záměr uskutečnit či nikoliv.

Metody zpracování práce

Základní metodou hojně využívanou v této práci je metoda indukce. Principem této metody je odvodit si předpokládané skutečnosti ze skutečností reálných, již zaznamenaných či proběhnutých a na základě takto zpracovaných informací sestavit a stanovit skutečnosti, které je možné zpracovat k danému tématu a které jsou dostatečně podloženy právě již zaznamenanými či proběhnutými skutečnostmi tak, aby byly považovány za logicky správné a relevantní.

K výpočtu nákladů na kus výrobku a ke stanovení ceny výrobku je v této práci využito všeobecného kalkulačního vzorce, který za pomoci kalkulace umožňuje zpracovat a stanovit právě výše zmíněné údaje.

Pro účely stanovení, zda je tento podnikatelský záměr výnosný či nikoliv, byl sestaven zjednodušený výkaz zisku a ztráty, který umožňuje vzniknout užitečným závěrům především v oblasti plánování financí. K obdobným účelům slouží také zjednodušená rozvaha, další z finančních výkazů.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Prvním kapitolou teoretické části bude věnována všeobecné teorii o podnikání, jeho právním formám a o možnostech a náležitostech, které každý podnikatel musí brát v potaz na samotném počátku své podnikatelské dráhy. Podnikání samo o sobě je podle občanského zákoníku definováno jakožto výdělečná činnost, kterou osoba vykonává samostatně a soustavně na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku. (Kunovský, 2016, str. 13.)

Existuje však mnoho dalších definic. Ve vyspělých státech se podnikání obecně chápe jako lidská vlastnost, či schopnost inovovat, vytvářet, motivovat, využívat nabízejících se příležitostí na rozvoj výrobní a hospodářské činnosti a na zvýšení prosperity a růstu podnikatelského subjektu.

Podnikání je v moderním pojetí chápáno jako lidská, ekonomická činnost, která se zaměřuje na dosažení rovnovážného stavu v ekonomice. Výrobní zdroje je třeba dle této definice vynakládat optimálním způsobem a se zřetelem na své vlastní kapitálové možnosti. (Štofková, 2013, str. 17)

Tyto definice jsou děleny na tři různé skupiny, které se odlišují svým přístupem k chápání podnikání. Těmito přístupy jsou:

1. Ekonomický přístup – podnikatel je zde brán především jako ekonom, stará se o ekonomickou stránku svého podnik a o podnikový růst.
2. Psychologický přístup – tento přístup se snaží nalézt a stanovit určité standardní vlastnosti a charakter, kterými by měla podnikající osoba oplývat, hledá potenciální kandidáty a snaží se jim usnadnit vstup do podnikatelské sféry.
3. Sociálně-ekonomický přístup – přístup kombinující jak sociální a ekonomické prostředí podnikatele, tak i jeho možnou úspěšnost. (Kunovský, 2016, str. 13)

1.1 Podnikání dle zákona

Jak již bylo výše zmíněno, podnikání je v občanském zákoníku bráno jako výdělečná činnost a jeho hlavním předmětem je dosažení zisku. Kromě toho je však pro podnikatele stěžejní i se stálým růstem tržní hodnoty. Existuje zde přímá závislost, a pokud podnik nebude ziskový, jeho tržní hodnota nebude moci růst.

Podnikatel se své činnosti věnuje opakovaně, nejedná se pouze o činnost příležitostnou ale o činnost soustavnou.

Podnikatel též nese vlastní odpovědnost za všechny své skutky a za všechna svá rozhodnutí. Pokud mu vznikne závazek, ručí za něj celým svým majetkem. Tato skutečnost se netýká společnosti s ručením omezeným. (Kunovský, str. 13.)

Podnikání je také v občanském zákoníku bráno jako samostatná činnost. To znamená, že podnikatel si sám rozhoduje o předmětu podnikání a o způsobu podnikání. Sám si také nastavuje cenu výstupů své podnikatelské činnosti. Jako výstupy jsou zpravidla brány výrobky nebo služby. Podnikatel si dále vybírá subjekty, se kterými se rozhodne navázat spolupráci, zde se jedná například o dodavatele, odběratele a jiné. Každý podnikatel si také musí uvědomovat, zda je v jeho reálných možnostech naplnit svůj podnikatelský záměr. (Dvořáček, 2012, str. 1)

1.2 Podnikání jako proces

Podnikání bychom měli chápat především jako proces, nikoliv jako výsledek. Tento proces je možné rozdělit do několika fází:

1. Počátek podnikání – je nevyhnutelnou podmínkou. Zde se řeší právní založení podniku, technická a ekonomická opatření, získání lidských zdrojů, finančního kapitálu a nalezení nových segmentů na trhu.
2. Samostatnost v podnikání
3. Inovace, smělost a tvořivost – důležité pro vývoj podniku. Jedná se zde o zavádění nových výrobků, služeb a marketingu. Inovace jsou podněcovány tvořivostí vývojářů a výzkumných pracovníků.
4. Řízení růstu – zde jsou stěžejním bodem manažerské aktivity. Tato fáze procesu je úzce spjata s oběma předměty podnikání, tedy se zvyšováním hodnoty podniku a s navyšováním zisku.
5. Hledání způsobů financování – nalezení finančních prostředků je nezbytně nutné už v samotném počátku, kdy podnikatel svůj podnik zakládá. Svou důležitost však neztrácí ani v průběhu soustavné činnosti, kdy je již podnik plně v chodu. Správné financování spočívá v nalezení optimální struktury kapitálu a zdravému rozložení vlastních a cizích zdrojů.
6. Schopnost rozhodovat se v nejistých situacích

7. Podstoupení rizika – jedná se o nedílnou součást podnikání, která provází podnikatelskou činnost od začátku podnikání po celou dobu existence podniku. (Štofková, 2013, str. 18)

1.3 Právní formy podnikání

Existují dvě základní formy podnikání. Fyzická a právnická osoba. Právnické osoby vznikají na základě sepsání společenské smlouvy a svého práva nabývají při zápisu do obchodního rejstříku. Mezi právnické osoby se řadí osobní i kapitálové společnosti. Jako příklad kapitálových společností lze uvést společnost s ručením omezeným nebo akciová společnost. Mezi osobní právnické osoby lze uvést družstva, komanditní společnost či veřejnou obchodní společnost. Tyto subjekty podnikají v souladu se zákonem o obchodních korporacích uvedeným v platnost roku 2014, který nahradil obchodní zákoník platící na území České republiky dříve.

Některé z těchto podniků mohou sponzorovat neziskový sektor za účelem dosažení vlastního zisku. Tato práce však bude zaměřena zejména na činnosti fyzické osoby. (Dvořáček, 2012, str. 1)

1.3.1 Fyzická osoba

Fyzickou osobou se může stát kterýkoliv občan, který si vyřídí živnostenský list nebo se přihlásí jako zemědělec. Kromě toho musí splnit několik dalších podmínek pro podnikání, které jsou stanoveny živnostenským zákonem, daňovými zákony, zákony o důchodovém a zdravotním pojištění apod. Fyzická osoba je též nazývána živnostníkem a podnikatelská činnost, kterou takto živnostník vykonává, se též nazývá živnost. Veškeré náležitosti a definice živnosti budou popsány v následujících kapitolách. (ipodnikatel, 2014, Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby)

2 ŽIVNOST

Základní definice živnosti je stanovena v paragrafu 2 zákona č. 455/1991 Sb., živnostenského zákona. Dle tohoto zákona je živnost popsána jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.

Živnosti se dělí na živnosti volné, vázané, řemeslné a koncesované. Obsah živností volných je vymezen v nařízení vlády č. 140/2000 Sb. ve znění pozdějších předpisů a živnosti volná, řemeslná a vázaná jsou obsahově vymezeny v přílohách 1., 2. respektive 3. živnostenského zákona. (Štěpánová, 2007, str. 4)

2.1 Právní vymezení živnosti

Živnost jako taková je podobně jako podnikání vymezena zákonem, jak již bylo zmíněno výše. V této podkapitole je zachycen rozbor jednotlivých částí definice živnosti.

2.1.1 Soustavná činnost

Podle Štěpánové je soustavná činnost taková činnost, která je vykonávána s vidinou toho, že bude vykonávána i nadále, v budoucnu. Štěpánová tvrdí, že za soustavou činnost nemusí být považována činnost, která je pouze vykonávána trvale či nepřetržitě. Nesmí zde docházet k přerušení či k časovým nahodilostem. Štěpánková za soustavou činnost považuje také činnost sezonní nebo činnost vykonávanou v určitých intervalech.

Soustavnost není v praxi příliš problematickou otázkou, a proto se k ní neváže takřka žádná judikatura. (Štěpánová, 2007, str. 4)

2.1.2 Samostatnost provozované činnosti

Podnikající osoba je samostatná tehdy, když sama smí rozhodovat o době a místě výkonu své podnikatelské činnosti dle svého vlastního uvážení a svobodné volby. Je samostatná tehdy, pokud si sama smí rozhodovat o dělbě a organizaci práce a není nijak zařazována do organizační struktury jiného subjektu. (Štěpánová, 2007, str. 5)

2.1.3 Provozování živnosti vlastním jménem

Živnost musí být vykonávána vlastním jménem, nesmí být vykonávána jménem cizího subjektu. Existuje však možnost, kdy lze živnost provozovat na základě mandátní smlouvy.

Tato situace je popsána v paragrafu 566 a násl. Zákona č. 513/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů. Za těchto okolností mohou být určité právní úkony prováděny mandantem, neboť to nutně nevede k situaci, kdy by činnost mandatáře nebyla prováděna vlastním jménem.

Štěpánová považovala za důležité zdůraznit situaci, kdy podnikatel provozuje svou živnost prostřednictvím vedoucího organizační složky či odpovědného zástupce, nejedná se totiž o provozování živnosti jménem tohoto podnikatele. (Štěpánová, 2007, str. 6)

2.1.4 Provozování živnosti na vlastní odpovědnost

Provozování živnosti na vlastní odpovědnost, nebo na vlastní účet, znamená, že podnikatel musí nést riziko spojené s živnostenským podnikáním. Živnostník ručí za závazky, které mu vznikly na základě jeho podnikatelské činnosti, celým svým majetkem. To znamená, že ručí i majetkem, který mu neslouží k podnikání.

Do tohoto majetku je dle paragrafu 5 zákona o obchodních korporacích zahrnuta každá věc souhrnně pod označením jako věc hromadná skládající se z hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání.

Fyzická osoba ve svazku manželském ručí i svou částí společného manželského jmění, pokud se takovéto situaci nepředejde smlouvou. (Štěpánová, 2007, str. 8)

2.1.5 Provozování živnosti za účelem dosažení zisku

Podnikateli může živnost sloužit jako zdroj živobytí, z tohoto důvodu je pochopitelně živnost považována za činnost, jejímž účelem je dosáhnout zisku. Pro posouzení, zda se jedná o živnost, není podstatný fakt, že společnost zisk nepřináší. Podstatné je, že ziskovost je v potenciálních možnostech takovéto firmy. Dalším faktorem, který je třeba posoudit je, zda daná osoba má záměr tvořit zisk. Pokud ne, nejedná se o živnost. (Štěpánová, 2007, str. 10)

2.1.6 Činnost provozovaná na základě živnostenského oprávnění

Dle zákona je třeba k provozování živnosti živnostenské oprávnění, koncesní listina nebo osvědčení, které nahrazuje dva předchozí dokumenty. Živnostenský zákone je základním standardem, který takto upravuje vznik živnostenských oprávnění a vydávání příslušných dokladů. Pokud osoba provozuje živnost bez živnostenského oprávnění, jedná se o neo-

právněné podnikání a dle živnostenského zákona se tato osoba vystavuje uložení pokuty za neoprávněné provozování živnosti.

Průkaz živnostenského oprávnění může být vydán pouze na živnost, která naplňuje specifikace buďto v přílohách k živnostenskému zákonu nebo v prováděcích předpisech. (Štěpánová, 2007, str. 10)

2.2 Druhy živností

Živnosti se dělí na několik kategorií a podkategorií. Toto členění je velmi důležité, neboť silně ovlivňuje druhy podmínek, které je třeba vyplnit pro získání příslušného živnostenského oprávnění. Kritériem pro toto dělení je možná ingerence ze strany státních orgánů při vzniku těchto živností.

Základním dělením živností je dělení na ohlašovací a koncesované. Dále je můžeme dělit na průmyslové a neprůmyslové. Rozdíl lze nalézt také i mezi živnostmi provozovanými přes odpovědného zástupce obligatorně, fakultativně či provozované bez odpovědného zástupce. (Štěpánová, 2007, str. 63)

2.2.1 Živnost ohlašovací

Jedná se o zpravidla běžnou podnikatelskou činnost, u které není příliš nutná regulace ze strany státních orgánů a která není zákonem omezována, co se týče počtu lidí na pozici podnikatele.

K založení živnosti ohlašovací je třeba pouze vůle a rozhodnutí začínajícího podnikatele. Není zde třeba vyžadovat povolení od živnostenského úřadu. Pokud podnikatel ohlašující svou živnost tímto způsobem naplňuje všechny podmínky dané zákonem, živnostenský úřad není s to mu v takovémto činu bránit.

Pokud chceme stanovit, do které z podkategorií živnosti ohlašovací bude která živnost spadat, je třeba brát v potaz požadovanou odbornou způsobilost pro provozování té dané živnosti. U ohlašovací živnosti kupříkladu nejsou stanoveny žádné podmínky odborné způsobilosti a proto zde ani v případě právnické osoby, ani v případě fyzické osoby nemusí být obligatorně stanovován odpovědný zástupce. (Štěpánová, 2007, str. 64)

2.2.2 Živnost ohlašovací volná

Pro provozování této živnosti stačí splnění běžných podmínek. Dále musí žadatel prokázat, že naplňuje ostatní všeobecné podmínky pro provozování živnosti jako předpisy o bezpečnosti práce, předpisy o požární bezpečnosti či hygienické předpisy. (Štěpánová, 2007, str. 65)

2.2.3 Živnost ohlašovací řemeslná

Zde je důležitým předpokladem výuční list v příslušném oboru nebo absolvování střední školy s maturitou a doklad o minimálně tříleté praxi v oboru. Jedná se o živnosti jako například kovářství, zámečnictví či zednictví. Všechny tyto živnosti shrnuje taxativní výčet v příloze č. 1 živnostenského zákona. (Zámečnick, 2008, str. 34)

2.2.4 Živnost ohlašovací vázaná

U živnosti vázané je třeba naplnit podmínky odborné způsobilosti. Ta je stanovována pro každý druh živnosti zvláště a předpokladem většinou bývá průkaz o způsobilosti pro provozování dané činnosti. Tímto průkazem se myslí například přesně určené vzdělání spolu s odpracovanou praxí. Jako konkrétní případy tohoto druhu živnosti Zámečnick jmenuje kupříkladu provozování autoškoly, oční optiky či rozličných druhů montáží. (Zámečnick, 2008, str. 34)

2.2.5 Živnost koncesovaná

Seznam živností koncesovaných je k nalezení v taxativním výčtu v příloze 3 živnostenského zákona. Jedná se zpravidla o obory, při jejichž výkonu dochází k ohrožení života, majetku, zdraví nebo jiných zákonem chráněných zájmů. Požadavky na odbornou způsobilost každé z koncesovaných živností jsou taktéž uvedeny v příloze 3. Jako všeobecná podmínka je brána také spolehlivost podnikatele a jeho zaměstnanců při výkonu předmětu podnikání a také, zde je při tomto výkonu brán zřetel na ochranu veřejnosti. Jako konkrétní příklady Zámečnick uvádí prodej zbraní, výroba jedů na hubení škůdců či provozování střelnic.

2.2.6 Přehled živností na území České republiky

Nejběžnějším typem živnosti je živnost volná, díky jednoduchosti, která doprovází její nabytí. Tuto živnost provozuje na území České republiky přes dva miliony lidí. Druhou

nejhojnější živností je živnost řemeslná provozována necelým milionem lidí. Živnost vázanou provozuje cca 360 tisíc obyvatelů České republiky a živnost koncesovanou zhruba čtvrt milionu.

Zde je přehledná tabulka s konkrétními počty živnostenských oprávnění a s porovnáním s minulými lety tak, jak jsou k nalezení na webových stránkách ministerstva průmyslu a obchodu. (www.mpo.cz, 2017)

Tabulka 1 – Přehled počtu živností ve vybraných letech (www.mpo.cz, 2017)

K 31. 12. daného roku	2016	2010	2008	2007	2000
Celkem platných ŽO	3 645 647	3 009 443	2 815 400	3 961 070	3 001 820
Z toho: Koncesované	248 137	115 742	112 162	122 593	130 223
Vázané	360 637	236 158	221 441	307 777	234 405
Řemeslné	964 650	858 011	796 552	714 574	543 986
Volné	2 072 223	1 799 532	1 685 245	2 816 126	2 093 206

V roce 2008 došlo díky finanční krizi k obřím poklesu živností, kdy lidé ukončovali své podnikání ať už z důvodu krachu či obav. Během jednoho roku klesnul počet nahlášených volných živností o 40%, tedy o více jak milion. Stejný osud potkal i živnosti vázané. Naopak mírně vzrostl počet řemeslných živností a koncesované živnosti byly krizí poznamenány jen velmi mírně. Teprve v roce 2010 bylo dosaženo takového počtu živností, který vykázal i rok 2000 a počet živností celkem se do předkrizových hodnot z roku 2007 již nevrátil.

2.3 Založení živnosti

V České republice je ke dnešnímu dni nahlášeno více jak tři a půl milionu živností. Díky snadnému způsobu založení se jedná o nejčastější formu podnikání, kterou volí začínající podnikatelé. (Kolářová, 2013, s. 12)

2.3.1 Ohlášení živnosti fyzickou osobou

Žádost o založení živnosti může být ohlášena jak právní, tak i fyzickou osobou. V tomto případě budou popsány postupy a náležitosti provázející ohlášení živnosti fyzickou osobou.

Žádost o provozování živnosti volné, řemeslné nebo vázané se ohlašuje na živnostenském úřadu. Oprávnění k provozu začíná dnem ohlášení.

Pokud začínající podnikatel ohlašuje svou živnost poprvé, zaplatí na živnostenském úřadu poplatek 1000 Kč. Za každé další rozšíření činnosti k již existujícímu živnostenskému oprávnění se připláčí částka 500 Kč. Při prvním ohlášení nedisponuje žádnými obchodními vztahy před udělením identifikačního čísla. To je vyžadováno při registraci na příslušných úřadech a pro identifikaci podnikatele na obchodních listinách.

Ohlášení probíhá s pomocí Jednotného registračního formuláře. Ten nahrazuje větší množství formulářů, které by jinak musel podnikatel vyplňovat a odevzdávat na vícero institucích před, ale i během průběhu jeho podnikatelské činnosti. Součástí Jednotného registračního formuláře je v současné době: registrace na živnostenském úřadu, finančním úřadu, správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně. (Kolářová, 2013, s. 36)

Podle Jednotného registračního formuláře pak lze učinit následující registrace k:

- Živnostenskému úřadu
 - o Pro ohlášení živnosti
 - o Pro žádost o koncesi
 - o Pro oznámení změny nebo doplnění údajů
 - o Pro žádosti o zrušení živnostenského oprávnění
 - o Pro oznámení o zahájení/ukončení provozování živnosti v provozovně
 - o Pro oznámení o přerušení provozování živnosti
 - o Pro pokračování v provozování živnosti před uplynutím doby, na kterou bylo provozování živnosti přerušeno
- Finančnímu úřadu
 - o Pro přihlášku k registraci k daním u právnických i fyzických osob
 - o Pro přihlášku k registraci plátcovy pokladny
 - o Pro přihlášku k registraci odštěpeného závodu a provozovny
 - o Pro přihlášku k dani z příjmů jako plátcí daně z příjmů ze závislé činnosti
- České správě sociálního zabezpečení
 - o Pro oznámení o zahájení nebo ukončení samostatně výdělečné činnosti OSVČ
 - o Pro přihlášku k důchodovému a nemocenskému pojištění OSVČ

- Úřadu práce
 - o Pro ohlášení volného místa nebo jeho obsazení (od roku 2012 již tato položka není povinností)
- Zdravotní pojišťovně
 - o Pro oznámení o zahájení nebo ukončení samostatně výdělečné činnosti

Formulář lze vyplnit listině či elektronicky na adrese <http://www.rzp.cz/elpod.html>. (Kolářová, 2013, s. 36)

Začínající podnikatel též kromě ohlášení samotného předkládá i:

- Doklad o založení nebo vzniku podniku
- Doklad prokazující právní užívání prostor
- Doklady prokazující odbornou způsobilost (v případě jiné než volné živnosti)
- Prohlášení odpovědného zástupce, že souhlasí s ustanovením do funkce
- Doklad o zaplacení správního poplatku 1000 Kč

Pokud žadatelovo ohlášení splňuje všechny náležitosti, jeho živnost je během pěti následujících dní zapsána do živnostenského rejstříku. Vadná ohlášení jsou zaslána zpět k ohlašovatelovi s výzvou k provedení opravy, která má lhůtu alespoň patnáct dní.

Vznik společnosti je datován ke dni zápisu do obchodního rejstříku. Živnostník však musí nejprve podat návrh na zápis společnosti do rejstříku a musí tak učinit nejpozději 90 dní od doručení živnostenského oprávnění. (Kolářová, 2013, s. 38)

3 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán slouží jako základní pomůcka začínajícího podnikatele pro to, aby určil, zda bude jeho vysněný podnik realizovatelný a životaschopný. Ve své podstatě se jedná o písemný dokument sepsaný podnikatelem, jenž zpracovává všechny důležité interní a externí faktory, které bezprostředně souvisí s podnikatelskou činností. Podnikatel si v tomto dokumentu definuje své cíle, stanovuje si, kudy se vydá a jaké prostředky k tomu bude moci využít.

Podnikatelský plán slouží převážně k interním účelům, ale mnohdy bývá sestavován na popud banky či investora, kteří se chtějí dozvědět více o potenciálním příjemci jejich finančních prostředků. Podnikatelský plán podniku však mohou využít i externí subjekty, které podle něj hodnotí schopnost daného podniku realizovat své projekty. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán je prvním krokem na cestě k získání potřebného kapitálu ať už od banky či od investora.

Podnikatelský plán však slouží také za života firmy a může se z něj stát kvalitní pomůcka využitá jako podklad pro rozhodovací procesy, plánovací nástroj či jako nástroj pro kontrolu. Je příhodný i ve chvílích, kdy podnik čelí markantním změnám či závažným rozhodnutím.

Pro tuto práci je však nejdůležitější hodnota podnikatelského plánu jakožto pomůcka ke zjištění proveditelnosti konkrétního podnikatelského záměru. (Srpová, 2010, str. 59)

3.1 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při tvorbě podnikatelského plánu je potřeba brát patřičný ohled na jisté obecné základy, které jsou u každého podnikatelského plánu respektovány a brány v potaz. Externí subjekt, u něžž bude podnikatel žádat o podporu či o poskytnutí prostředků bude mít pravděpodobně k dispozici podnikatelské plány mnoha dalších firem a bude pečlivě zvažovat, do které z nich investovat. Je tedy záhodno, aby podnikatelský plán naplňoval několikero kritérií.

3.1.1 Inovativnost

Zde se podnikatel snaží prokázat, že jeho výrobek či služba přinese na trh unikátní přidanou hodnotu, něco, co ještě nebylo možné na trhu střetnout. Také je zde třeba prokázat, že nový produkt bude sloužit k uspokojení potřeb zákazníků lépe než doposud a především lépe než konkurenční produkty.

3.1.2 Srozumitelnost a uvážená stručnost

Při tvorbě podnikatelského plánu je třeba vyjadřovat se jednoduše. Nabízí se přednostní užívání jednoduchých vět, není doporučeno akumulovat kvanta myšlenek do složitých souvětí. Přídavných jmen se užívá pouze střídmě a je třeba je správně volit a nekládat jich do textu příliš mnoho. Je však třeba dát si pozor na to, aby nebyl vynechán ani jeden základní fakt. Podnikatelský plán je třeba sestavit stručně, ale výstižně a srozumitelně.

3.1.3 Logičnost a přehlednost

Je třeba, aby na sebe myšlenky a skutečnosti obsažené v podnikatelském plánu navazovaly, aby si neodporovaly a aby byly odůvodněny skutečnými a pravdivými fakty. K tomu mohou sloužit i výstižné tabulky a grafy. Graficky se znázorňuje též časový harmonogram či úsečkový diagram. V tomto ohledu dle Srpové není na škodu se k plánu vrátit po pár dnech, pečlivě si jej znovu celý pročíst, poupravit či předložit na připomínkové řízení.

3.1.4 Pravdivost a reálnost

Je nutno uvádět pouze pravdivé a nikoliv zavádějící údaje. Reálnost zmiňovaných predikcí by měla být podložena následným skutečným vývojem událostí.

3.1.5 Respekt rizik

Důvěryhodnost podnikatelského plánu se odvíjí od jeho připravenosti čelit rizikům a ustát jejich následky. Je třeba respektovat budoucí rizika, identifikovat je a navrhnout správná opatření pro jejich eliminaci či jejich zmírnění. (Srpová, 2010, str. 60)

3.2 Struktura podnikatelského plánu

Struktura podnikatelského plánu není nijak předepsaná zákonem a neexistuje tedy žádná právní úprava. Proto také neexistuje žádná konkrétní předpisová šablona sloužící k jeho sestavení. Různí autoři navrhuji různé možnosti. (Srpová, 2010, str. 60)

3.2.1 Titulní strana

Na titulní straně bude uveden stručný výklad obsahu podnikatelského plánu. Titulní strana symbolizuje základní koncepci, na které bude podnikatel stavět a kterou bude dále rozvíjet. Jako taková by titulní strana měla obsahovat název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a

jejich kontaktní údaje jako telefon či email, popis společnosti a povahu podnikání a způsob a strukturu financování. (Koráb, 2005, str. 28)

3.2.2 Exekutivní souhrn

Tato část se zpravidla vyhotovuje až v samotném závěru sestavování podnikatelského plánu. Jejím úkolem je co možná nejvíce probudit zájem u potenciálních investorů a zvýšit tak šance podniku na úspěšný zisk finančních prostředků. Investoři se rozhodují právě na základě exekutivního souhrnu, zda je pro ně zrovna tento plán zajímavý. Pro podnikatele je tedy nanejvýše důležité, aby této části věnoval maximální pozornost a dal si na ní řádně záležet.

Jedná se o výňatek z celého podnikatelského plánu, ve kterém je na několika málo stranách obsažena hlavní myšlenka záměru, jeho silné stránky a očekávání a stručné tabulky finančního plánu na několik následujících let. (Koráb, 2005, str. 28)

3.2.3 Analýza odvětví

Jednou ze základních složek analýzy odvětví je analýza konkurence a konkurenčního prostředí. V této analýze jsou bráni na zřetel všichni významní konkurenti a jsou zde hodnoceny všechny jejich slabé i silné stránky. Jsou zde též rozebírány negativní vlivy konkurenčních podniků na tržní úspěch podniku nového.

Kromě analýzy konkurence je třeba provést detailní analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů a historických statistik. Kromě toho by měly být uvedeny i predikce vydávané v rámci odvětví nebo vládními orgány.

Dále je třeba analyzovat zákazníky. Na základě provedení segmentace trhu bude vytipován cílový trh pro nový podnik. (Koráb, 2005, str. 29)

3.2.4 Popis podniku

Zde bude uveden podrobný popis podniku a jeho činnosti vystihující hlavní náplň nového podniku. Jsou zde detailně a podrobně popsány základní rysy podniku tak, aby si investor mohl udělat představu o velikosti podniku a jeho záběru. V této části podnikatelského plánu hraje klíčovou roli popis výrobků a služeb, umístění, lokalita a velikost podniku, přehled personálu podniku, jeho organizační a funkční schéma, potřebné technické a kancelář-

ské vybavení a znalostní vybavení podnikatele, případně jeho předchozí praxe či reference. (Koráb, 2005, str. 29)

3.2.5 Výrobní plán

Pokud podnik produkuje výrobky, je třeba zde popsat podrobný výrobní proces. Pokud bude část výroby realizována prostřednictvím subdodávek, je zde třeba uvést dané subdodavatele a důvod, proč byli vybráni zrovna tito konkrétní.

Pokud si výrobu zajišťuje sám majitel, popíše zde svůj závod, použité stroje a zařízení, materiály a jejich dodavatele.

Pokud podnikatel hodlá produkovat služby, bude tato část podnikatelského plánu věnována na popis procesu poskytování služeb, vazeb na subdodávky a hodnocení vybraných subdodavatelů.

V případě nevýrobního podniku se tato část bude nazývat Obchodní plán. Tento plán bude obsahovat informace o nákupu zboží, skladovací prostory apod. (Koráb, 2005, str. 29)

3.2.6 Marketingový plán

Tato část popisuje, jak budou výrobky či služby propagovány, oceňovány či distribuovány. Spadá sem i odhad objemu produkce, ze kterého pak lze vyvodit odhad rentability podniku. Investoři často věnují marketingovému plánu nejvíce pozornosti, neboť ten jim nejvíce pomáhá odhalit úspěšnost podniku. (Koráb, 2005, str. 29)

3.2.7 Organizační plán

Zde je rozepsána forma vlastnictví, zda se jedná o osobní vlastnictví, či o obchodní společnost apod. Pokud je podnik obchodního rázu, je třeba zde zaznamenat informace o managementu a zmínit příslušné právní formy a údaje o obchodních podílech.

V neposlední řadě je zde popsána celková organizace každého pracoviště podniku, kdy je ke každému postu přidělen seznam činností, které bude mít za úkol vykonávat. (Koráb, 2005, str. 29)

3.2.8 Hodnocení rizik

V této kapitole jsou analyzována veškerá predikovaná rizika, se kterými se může podnik střetnout. Je důležité, aby podnikatel dokázal rozpoznat všechna potenciální rizika a aby

dokázal odhadnout, která z nich mají na jeho podnik větší či menší vliv. Největší rizika zpravidla přicházejí ze strany konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby, manažerského týmu nebo technologického vývoje.

Pro každé riziko je třeba stanovit si perfektní analýzu a navrhnout možnosti řešení, či předcházení. Je třeba mít záložní plán a poté zvolit tu správnou alternativní strategii. Pokud podnikatel dokáže předložit efektivní postupy při vzniku daného rizika, je to pro investora zárukou toho, že si je podnikatel vědom všech možných nebezpečí a je připraven se s nimi vypořádat. (Koráb, 2005, str. 30)

3.2.9 Finanční plán

Další důležitou částí podnikatelského plánu je finanční plán. Ten stanovuje objemy investic, které proudí do podniku a odhaluje nakolik ekonomicky reálně promyšlený podnikatelský plán je jakožto celek. Ve finančním plánu se řeší tři hlavní oblasti a to:

- Predikce konkrétních příjmů a výdajů alespoň na tři roky dopředu. Zde jsou započteny i očekávané tržby a vykalkulované náklady
- Cash-flow, neboli vývoj hotovostních toků, opět přinejmenším alespoň v následujících třech letech
- Bilance neboli odhad rozvahy, který by měl poskytnout informace o finanční situaci podniku v příštích letech. (Koráb, 2005, str. 30)

3.2.10 Přílohy

Zde je většinou uvedena podpůrná dokumentace, kterou není nutné uvést v samotném textu. Text by na tyto přílohy měl pouze odkazovat. Jako příklad lze uvést korespondenci se zákazníky, dodavateli či informace z primárního výzkumu. (Koráb, 2005, str. 30)

4 FINANČNÍ VÝKAZNICTVÍ

V rámci finančního plánu, který bude zmíněn v následující kapitole, je třeba stanovit finanční prognózu. Tato prognóza bude provedena na základě dat z předběžné finanční analýzy. Ta pomáhá určit, jak si bude stát podnik v prvních letech své životnosti pouze na základě dat, které jsou známy v současnosti.

4.1 Zdroje informací

K tomu, aby mohla být stanovena finanční prognóza, je nutné získat představu, které dokumenty jsou k tomu třeba. Za základní zdroje dat jsou považovány účetní výkazy podniku. Sem patří především rozvaha, výkaz zisku a ztráty, a přehled o peněžních tocích (cashflow). Dále lze zmínit i přehled o změnách vlastního kapitálu a přílohu k účetní závěrce. Mnoho informací poskytuje i výroční zpráva či zpráva z vrcholového vedení podniku a tak dále.

V souvislosti s touto problematikou jsou také k dispozici informace na webových stránkách Ministerstva průmyslu a obchodu ČR, kde jsou dlouhodobě k nalezení finanční analýzy celého českého průmyslu, kde jsou odvětví řazeny dle klasifikace ekonomických činností CZ-NACE. Tato data slouží podnikům pro porovnání a posouzení jejich vlastní finanční situace. (Knápková, 2013, str. 18)

4.2 Finanční výkazy

Finanční výkazy slouží k popisu chování a hospodaření podniku. Je možné z nich vyčíst, kolik má podnik majetku, peněz v pokladně či jak vysoké má dluhy. Také zde lze zjistit, jaké byly jeho poslední tržby, zda dosáhnul zisku či ztráty a jaké částky byly vyplaceny na mzdách. Tyto dokumenty v podstatě monitorují celý výrobní proces, jejich cílem je sledovat náklady a výnosy daného podniku a jeho hospodaření s majetkem a financemi. Mezi základní finanční výkazy patří rozvaha, výkaz zisku a ztráty a výkaz o přehledu peněžních toků. (Jindřichovská, 2013, str. 208)

4.3 Rozvaha

Rozvaha je jedním ze základních výkazů účetní závěrky. Je vhodná pro posouzení konkrétní majetkové a finanční situace podniku. Podnikatel v rozvaze získává potřebný informační materiál, který mu pomáhá určit, v jaké situaci se v daném okamžiku nachází. Nej-

prve je nutno vytvořit majetkový přehled a jasně vymežit, z kterých finančních zdrojů byl tento majetek financován. Rozvaha tak udává ucelený přehled o majetku podniku zdrojů jeho krytí. Vše je zde uváděno v peněžním vyjádření a k danému účetnímu datu.

Rozvaha zobrazuje na rozdíl od jiných účetních výkazů hodnoty k určitému okamžiku, a proto lze v jejím případě hovořit o stavových hodnotách. (Růčková, 2012, str. 83)

4.3.1 Aktiva

Aktiva jsou v podniku členěna především dle jejich upotřebitelnosti. Dále se pak dělí dle rychlosti a obtížnosti jejich konverze v peněžní prostředky (likvidnosti), tak aby bylo možné uhradit splatné závazky (hledisko likvidnosti).

Aktiva jsou členěna následovně:

- Pohledávky za upsaný základní kapitál
- Dlouhodobý majetek
- Oběžná aktiva
- Časové rozlišení aktiv

Pohledávky za upsaný kapitál slouží k zachycení stavu nesplacených akcií nebo podílů. Jsou jednou z protipoložek základního kapitálu.

Dlouhodobý majetek je tvořen dlouhodobým hmotným, nehmotným a finančním majetkem. Jedná se o majetek, který je podnikem využíván po dobu delší jednoho roku. Dlouhodobý hmotný majetek je tvořen pozemky, budovami, stavbami a stroji či dopravními prostředky. Do nehmotného dlouhodobého majetku se řadí zřizovací výdaje, výsledky výzkumné činnosti, software či ocenitelná práva. Do dlouhodobého finančního majetku jsou řazeny dluhopisy, vkladové listy či půjčky poskytnuté jiným podnikům.

Dlouhodobý majetek se vyznačuje opotřebováváním (jsou tvořeny odpisy) a tvoří podstatu majetkové struktury. U uměleckých děl či autorských patentů však naopak hodnota může narůstat.

Oběžná aktiva představují krátkodobý majetek, který je tvořen zásobami, pohledávkami a krátkodobým finančním majetkem. Zásoby představují materiál na skladu, nedokončenou výrobu či polotovary vlastní výroby. Pohledávky jsou tříděny podle doby splatnosti na krátkodobé a dlouhodobé a z hlediska účelu, kdy se rozlišují pohledávky z obchodního styku, pohledávky společníkům a podobně. Jsou zde řazeny i pohledávky s dobou splatnos-

ti delší než jeden rok. Mezi krátkodobý finanční majetek jsou pak řazeny především peníze v pokladně či na bankovním účtu.

Časové rozlišení aktiv pomáhá zachytit zůstatky účtů časového rozlišení nákladů příštích období a příjmů příštích období. (Knápková, 2013, str. 23-29)

4.3.2 Pasiva

Pasiva nezorňují finanční strukturu podniku. Obsahují veškeré zdroje financování podniku.

Pasiva jsou členěna následovně:

- Vlastní kapitál
- Cizí zdroje
- Časové rozlišení pasiv

Vlastní kapitál je zde tvořen základním kapitálem, rezervními fondy či časovými fondy. Je zde také Výsledek hospodaření z běžného účetního období i z minulých let. Cizí zdroje jsou tvořeny rezervami, krátkodobými závazky a bankovními úvěry a výpomocemi. Časové rozlišení pasiv pomáhá zachytit zůstatky výdajů příštích období a výnosů příštích období. (Knápková, 2013, str. 31-34)

4.3.3 Zahajovací rozvaha

Na počátku zahájení podnikatelské činnosti sestavuje účetní jednotka zahajovací rozvahu, která je uspořádaným přehledem majetku ke dni vzniku účetní jednotky, tedy ke dni zapsání podniku do obchodního rejstříku. V následujících účetních obdobích se již pravidelně sestavuje řádná rozvaha. (Růčková, 2012, str. 84)

4.3.4 Změny v rozvaze

Mezi účetními obdobími může v rozvaze dojít k několika změnám. První změnou je pokles (růst) jedné položky aktiv a růst (pokles) jiné položky aktiv. Druhou změnou je pokles (růst) jedné položky pasiv a růst (pokles) jiné položky pasiv. Třetí změnou je růst (pokles) jedné položky na straně aktiv i pasiv. O tu stejnou částku pak vzroste (poklesne) celkový součet jak pasiv, tak i aktiv. (Scholleová, 2012, str. 19)

4.4 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty znázorňuje to, co se v podniku dělo během určitého období. Popisuje činnost podniku z hlediska výnosů a nákladů. Na rozdíl od rozvahy znázorňuje výkaz zisku a ztráty záznamy o tocích, nikoliv o stavu. Rozdílem výnosů a nákladů je zisk. V případě, že vyjde záporné číslo, jedná se o ztrátu. (Jindřichovská, 2013, str. 210)

4.4.1 Členění činností podniku

V rámci výkazu zisku a ztráty se dělí činnost podniku na provozní, finanční a mimořádnou. Provozní činnost obsahuje veškeré činnosti vzniklé z výrobní a obchodní činnosti, jedná se tedy o hlavní aktivitu podniku. Činnost finanční zpracovává financování podnikových aktivit a činnost mimořádná značí činnost nepravdělnou či neplánovanou. (Jindřichovská, 2013, str. 210)

4.4.2 Provozní činnost podniku

V rámci provozní činnosti se řeší především provozní náklady a výnosy. Provozní náklady se dají vyjádřit jako náklady na materiál, služby, odpisy strojů a zařízení, mzdy a podobně. Provozní výnosy představují tržby za prodej zboží a výroby. Rozdílem provozních výnosů a nákladů vzniká provozní zisk/ztráta. Tento údaj vypovídá o tom, zdali je hlavní činnost podniku zisková či ztrátová. (Jindřichovská, 2013, str. 210)

4.4.3 Finanční činnost podniku

Úkolem finanční činnosti je podpora hlavní, provozní činnosti a tvorba dobrých podmínek, aby bylo vždy dost peněz na nákup materiálu, strojů či služeb. Finanční náklady jsou zejména úroky z úvěrů a mezi finanční výnosy se řadí úroky, které podnik získal například díky ukládání přebytků v pokladně na termínové či běžné účty. (Jindřichovská, 2013, str. 210)

4.4.4 Chování příjmů nákladů

Podnikatel by si měl být vědom toho, jak se náklady chovají a jak s nimi pracovat. Tato znalost je nezbytná pro tvorbu správných rozhodnutí. Podnikatel by měl být schopen odpovědět na několik otázek. Jak se změní náklady a výnosy, když se zvýší či sníží výroba o

jednu peněžní jednotku? Jaký dopad na zisk bude mít snížení ceny výrobku o jednu peněžní jednotku?

Náklady se proto dělí na fixní a variabilní, dle toho, zda reagují na změnu objemu výroby. Změna variabilních nákladů se přímo odvíjí od změny výroby. Fixní náklady oproti tomu při změně objemu výroby zůstávají stejné a neměnné. (Drury, 2015, str. 31-32)

4.4.5 Rozdělení zisku

Důležitou informací je hodnota položky nazvané jako Hospodářský výsledek za účetní období, tedy jinak řečeno zisk po zdanění či čistý zisk. Ten se na konci roku převede do rozvahy do vlastního jmění a bude připočítán k položce nerozdělený zisk z minulých let. (Jindřichovská, 2013, str. 211)

4.5 Přehled o peněžních tocích (cash flow)

Přehled o peněžních tocích zaznamenává, zda v podniku vznikají skutečně reálné peněžní příjmy a výdaje. Díky tomu nastává časový i obsahový nesoulad mezi náklady a výdaji, výnosy a příjmy a ziskem a stavem peněžních prostředků. Tyto rozdíly překlenuje právě cashflow. Stává se tak důležitým prvkem finančního řízení a finanční analýzy podniku a přímo souvisí se zjišťováním jeho likvidity.

Podstatou sledování je změna stavu peněžních prostředků. Cash flow značí přírůstky a úbytky peněžních prostředků a důvody, proč se tak stalo. Pro spoustu menších podniků je hotovost a vyšší stav peněžních prostředků na bankovním účtu často důležitějším ukazatelem než samotný zisk. (Knápková, 2013, str. 47)

5 FINANČNÍ PLÁN

Financování je nedílnou součástí podnikání a provází podnikatelskou činnost rukou v ruce po celou dobu životnosti podniku. Při zakládání podniku je třeba získat počáteční investici, v průběhu fungování a života je třeba najít optimální možnosti financování a během zániku hrají finance též velkou roli. O toto vše se stará finanční řízení podniku, kterému je tak přikládán obrovský význam. (Srpová, 2010, str. 310)

Finanční prostředky jsou často limitujícím faktorem, který hraje významnou roli v rozhodování potenciálních podnikatelů, zda vůbec podnikat. Proto podnikatelé běžně sestavují zakladatelský rozpočet, který jim pomáhá s orientací ve financování. (Konečný, 2012, str. 19)

5.1 Zakladatelský rozpočet

Během zakládání nového podniku musí podnikatel počítat s vysokou reálnou možností ztráty v prvních letech. Nejedná se totiž o nic neobvyklého. Konečný rozděluje počáteční finance zakladatelského rozpočtu na čtyři kategorie:

1. Finanční prostředky určené na založení firmy – zde se jedná o složení základního kapitálu, poplatky za vyřízení živnostenských listů, výpisu z rejstříku trestů aj. Dále sem patří poplatky za vedení webových stránek, tvorba loga a informačních materiálů a podobně.
2. Finanční prostředky určené na pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku – sem patří nákup pozemků, budov a technického vybavení. Pokud se rozhodne podnikatel tyto prostředky pořídit, musí si zvolit, zda si je koupí či pronajme, či si na ně pořídí leasing. Zde je možná situace, že část těchto prostředků již podnikatel vlastní, pokud se kupříkladu rozhodne podnikat z domova. Pokud se však rozhodne budovu či pozemek koupit, bude třeba, aby si pohlídal co nejpřesnější informace o cenách domů, pozemků nebo strojů apod.
3. Finanční prostředky určené na nákup oběžného majetku – mezi tyto prostředky spadá nákup surovin a materiálů určených k výrobě nebo například tvorba zásob. Je třeba si správně určit správnou výši oběžného majetku. Podnikatel musí zohlednit podíl, jakým budou suroviny nebo materiály vstupovat do finálního produktu či služby. Dále je nutné zohlednit dobu, po kterou jsou tyto oběžná aktiva vázána ve

skladech nebo ve výrobě a jak dlouhou dobu bude trvat, než za finální výrobky zaplatí zákazník.

4. Finanční prostředky určené na zahájení podnikatelské činnosti – do této oblasti spadá financování provozní činnosti do té chvíle, než bude zabezpečeno financování z tržeb. Ty by později měly pokrýt mzdy zaměstnanců, náklady na energii, údržbu a podobně. U začínajících podnikatelů se zde řadí také hygienická měření, školení pracovníků z bezpečnosti práce a požární ochrany, pojištění aj.

Finance potřebné k založení podniku je možné získávat buďto z vlastních, či cizích zdrojů. (Tučková, 2009, str. 92)

5.2 Krátkodobé zdroje financování

Krátkodobé zdroje financování jsou tvořeny cizím kapitálem, který je třeba vrátit do jednoho roku. Řadí se sem krátkodobé bankovní úvěry, obchodní úvěry a faktoring a forfaiting. (Konečný, 2012, str. 19)

5.2.1 Kontokorentní úvěr

Tento úvěr je nejběžnějším krátkodobým bankovním úvěrem a volí jej mnoho začínajících podnikatelů. Úvěr je poskytován prostřednictvím běžného účtu tak, že v případě nutnosti smí klient čerpat finance až do debetní situace, lze tedy jít i do záporných hodnot. Takovéto čerpání je však omezeno úvěrovým rámcem, který určuje maximální povolenou výšku debetu. Překročení úvěrového rámce je možné, avšak je doprovázeno sankčními úroky.

Tohoto úvěru je využíváno ke krytí výkyvů plateb na běžném podnikatelském účtu, k pořízení oběžného majetku či jej lze využít též jako překlenovací úvěr.

Jeho výhody spočívají ve flexibilitě, jelikož umožňuje čerpat finanční prostředky kdykoliv je to třeba. Nevýhodou jsou vysoké náklady spojené se správnou takového účtu, jelikož patří mezi tzv. drahé úvěry, které jsou pro banku nákladnější. (Konečný, 2012, str. 19)

5.2.2 Revolvingový úvěr

Dalším z krátkodobých bankovních úvěrů je úvěr revolvingový. Jedná se o úvěr poskytovaný na oběžný majetek formou revolvingu. Poskytování revolvingového úvěru závisí na potřebách klientů, kteří se často ocitají v situaci, kdy tvorba vlastních finančních zdrojů nedosahuje potřebné úrovně, aby pokryla potřeby rostoucího majetku. Někteří podnikatelé

využívají své zisky jako investice a poté nejsou schopni financovat oběžný majetek podniku.

Klient si smí u banky zažádat o vytvoření revolvingového úvěru se stanoveným nepřekročitelným úvěrovým rámcem a datem splatnosti, které je též i okamžikem, kdy bude úvěr po předložení potřebných dokumentů opět obnoven. Úvěr je takto neustále obnovován v měsíčních či čtvrtletních intervalech a je poskytován účelově. (Konečný, 2012, str. 20)

5.2.3 Lombardní úvěr

Tento úvěr je krytý movitou věcí nebo právem. Je poskytován na pevnou částku, která je neměnná v průběhu celé doby sjednané lhůty splatnosti. Daná částka je úročena úrokovou sazbou nezávisle na tom, zda klient úrok využije, či nikoliv. Jako majetkovou záruku lze využít cenné papíry, směnky, zboží a ostatní věci jako pohledávky či drahé kovy.

Objem úvěru představuje pouze část hodnoty majetkové záruky. Banka obvykle vyžaduje tzv. dozajištění dalším majetkem. Cena úvěru bývá nižší než cena kontokorentního úvěru, ale stále převyšuje cenu směnečných úvěrů. (Konečný, 2012, str. 20)

5.3 Crowdfunding

Crowdfunding neboli financování davem je jednou z velmi mladých metod financování. Jedná se o metodu, která umožňuje projektu získat finance kolektivním úsilím přátel zakladatele projektu, jeho rodiny, zákazníků či individuálních investorů. Jedná se zpravidla o malé částky poskytnuté mnoha individuálními investory, kteří projeví zájem v podporovaném projektu. Veškeré shánění finančních prostředků pro projekt probíhá online zpravidla na některém z takzvaných crowdfundingových webů, mezi které patří v České republice například Startovač, ve světě pak Kickstarter. Šíření povědomí o projektu pak probíhá zpravidla na sociálních sítích. (fundable.com, 2017, What Is Crowdfunding?)

6 MARKETINGOVÝ PLÁN

Nedílnou součástí fungování firmy je i kvalitní marketing. Havlíček ve své knize zmiňuje několik definic marketingu jako pojmu. Podle Kotlera je důležité zmínit, že spousta lidí chápe marketing pouze jako vědu o prodejních technikách a reklamě. Každý den je člověk ve styku s inzercí a reklamou, ale toto je pouze ta nejviditelnější část marketingu, ta která je prezentována veřejnosti.

Dle Kotlera však není marketing pouze o nástrojích, ale také především o uspokojování potřeb zákazníků. Marketing začíná ve snaze pochopit potřeby zákazníků. Dalším krokem je vývoj potřebných výrobků, které by tyto požadované potřeby uspokojily a přidaly by navrch novou hodnotu za příznivou cenu. Teprve v tu chvíli přichází na řadu účinná distribuce a podpora prodeje. Prodej a reklama se tedy stávají pouze jednou z částí většího marketingového mixu, souboru vzájemně prokutaných marketingových nástrojů, jejichž cílem je ovlivnit příslušný trh ve prospěch podniku.

Marketing je Kotlerem definován jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím si jednotlivci či skupiny uspokojují své potřeby a tužby v procesu výroby a směny výrobků nebo podobných hodnot. (Kotler, 2004, str. 30)

6.1 Základy marketingové koncepce

Marketing je koloběh několika prvků marketingové koncepce, které se neustále opakují ve věčném procesu. Obrázek 1.1 znázorňuje daný koloběh: (Kotler, 2004, str. 30)



Obrázek 1 – Základy marketingové koncepce

(halek.info)

6.1.1 Potřeby, přání a poptávka

Celá marketingová koncepce stojí na koncepci lidských potřeb. Ty jsou jasně definovány jakožto pocit nedostatku. Jsou mezi něj zahrnuty fyzické potřeby jako například potřeba jíst či spát či potřeba bezpečí. Dále existují sociální potřeby, mezi které se řadí pocit sounáležitosti, citové stability, pocit uznání či seberealizace.

Tyto pocity potřeby se do mysli lidských bytostí promítají jako přání a touhy. Přání a touhy jsou v jádru všechny stejné, ale u každé osobnosti se projevují jinak, což je dáno mnoha různými faktory, jako třeba geografické a kulturní rozdíly. Přání nasytit žaludek se bude projevovat jinak u Američana, jinak u Evropana a jinak u Asiata. Přání jsou ovlivňována společností, v níž daná osoba žije a také předměty, které tato osoba má kolem sebe k dispozici, aby svá přání uspokojila.

Úspěšný podnik musí vyvinout značné úsilí na to, aby porozuměl potřebám a přáním svých zákazníků a byl tak s to uspokojit poptávku na trhu. Je důležité přesně vědět, co se zákazníkům líbí a co mají rádi a o co naopak nestojí. Osoba zodpovědná v podniku za marketing si musí být vědoma, jak zákazník s firemním produktem zachází, aby mohl vyškolit své prodejce k tomu, aby dokázali odhadnout, které zákaznickovy potřeby ještě nebyly uspokojeny a nalézt tak řešení jeho problému. (Kotler, 2004, str. 31)

6.1.2 Výrobky, služby a jiné produkty

Výrobky či služby slouží jako skvělý prostředek k uspokojování zákaznickových potřeb. Produktem je myšlen jakýkoliv statek, který je nabízen na trhu za účelem uspokojit potřebu, touhu nebo přání. Například výrobky zde představují hmotné statky a v rámci služeb se jedná o statky nehmotné. Mezi produkty tedy počítáme veškeré výrobky, služby, ale i zkušenosti, osoby, místa, organizace, informace a myšlenky, prostě vše, co se může stát předmětem směny, použití či spotřeby a co může uspokojit potřeby a přání. (Kotler, 2004, str. 31)

6.1.3 Hodnota pro zákazníka, uspokojení jeho potřeb a přání, kvalita

V dnešní době si člověk smí vybírat ze širokého sortimentu nabízených produktů. Pro podnikatele je tedy důležité znát, podle čeho si cílený segment zákazníků vybírá své zboží. Hlavním faktorem je zde hodnota, kterou je produkt schopen zákazníkovi poskytnout.

Hodnota pro zákazníka značí rozdíl mezi hodnotou, kterou zákazník nabude koupí produktu a náklady, které musí vynaložit, aby si onen produkt pořídil.

Spokojenost zákazníka vyjadřuje, nakolik je zákazník spokojený se svým zbožím a jak moc se naplnilo jeho očekávání, které do produktu vkládal. Pokud produkt nenaplnuje očekávání, zákazník je nespokojený a začíná uvažovat, proč tomu tak je a jak by to mohl změnit. Zde se podnikateli otevírá hrozba ztráty zákazníka, který přejde ke konkurenci, u které ví, že se dočká lepších produktů. Pokud naopak produkt překoná očekávání zákazníka, je ten příjemně překvapen a vnímá firmu o to více pozitivně.

Spokojenost jako taková hraje významnou roli ve schopnosti udržet si zákazníka po delší dobu, než je jen jeden nákup.

Na spokojenost má vysoký vliv i kvalita. Ta celkově přímo ovlivňuje i funkci výrobku či poskytnutí služby. Kvalita produktu bývá často definována jako absence vad a nedostatků u výrobků či služeb. (Kotler, 2004, str. 34 – 37)

6.1.4 Směna, obchodní vztahy, vztahy se zákazníkem a dalšími subjekty.

Směna je brána jako akt, při němž jedna strana získává požadovaný produkt tím, že za něj nabídne něco jiného. Při směně běžné v podnikání nabízí podnikatel svůj produkt na trhu a požaduje za něj určitou cenu. Za jednotku směny je považována transakce.

Transakce je součástí většího pojmu zvaného vztahový marketing neboli relationship marketing. Zde se řeší jak uzavírání krátkodobých nebo jednorázových transakcí, tak i transakce dlouhodobé, přes které se udržují vztahy s důležitými zákazníky. Cílem je tvorba silných ekonomických a sociálních vazeb zajištěných příslibem dodání vysoce kvalitních výrobků a služeb za odpovídající ceny. Dále je důležité neustále se snažit o získávání nových zákazníků, uzavírat s nimi jednotlivé transakce a zajistit si jejich loajalitu do budoucna. (Kotler, 2004, str. 38 – 39)

6.1.5 Trhy

Trh je místo, kde dochází ke směně. Je to určitý prostor určený pro skutečné i potenciální kupce. Tito kupcové sdílí společnou potřebu či přání, které jsou uspokojovány za pomoci poptávaného produktu. Velikost takového trhu se poté odvíjí od počtu osob, které si přejí uspokojit tu danou potřebu a mají na to potřebné zdroje, které jsou ochotni nabídnout ve směně.

6.2 Marketingový mix

Koncepce marketingového mixu vznikla roku 1964, kdy byla vypracována profesorem Neilem Bordem z Harvard Business School. Marketingový mix je možno definovat jako optimální skladbu marketingových prvků, které jsou ve firmě využívány v marketingovém řízení a slouží k naplnění stanovených cílů. Jedná se o nabídku správného produktu na správném místě za správnou cenu se správnou komunikační podporou. Pojem mix pak vyzdvihuje, že jednotlivé nástroje jsou spolu vždy ve vzájemné integraci a koordinaci a že se jich nepoužívá izolovaně. (Hesková, 2003, str. 71)

6.2.1 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P je tvořen souhrnem čtyř hlavních nástrojů, které vyjadřují vztah mezi firmou a většinou částí jejího okolí. Do okolí se počítají kupříkladu zákazníci, distribuční a dopravní organizace a podobně.

- Produkt (Product) – Prvním P v pojmu 4P je produkt. Za produkt označujeme zpravidla předmět naší výroby či nabízenou službu. Může jím být cokoli, co nabízíme na trhu a co slouží k uspokojení konkrétní potřeby.
- Cena (Price) – dalším P je cena, která je chápána jako hodnota produktu a bývá zpravidla vyjádřena penězi. Tato cena musí být akceptována spotřebitelem, který je ochoten přijmout pouze tu cenu, která bude přiměřená spotřebitelské hodnotě produktu.
- Distribuce (Place) – Distribuce je souborem činností, které zajišťují dopravu zboží z podniku až ke spotřebiteli. Distribucí je zajišťován prostorový aspekt přiblížení produktu ke spotřebiteli s cílem zajistit zvýšení počtu příležitostí k nákupu.
- Marketingová komunikace (Promotion) – Marketingová komunikace má za cíl šířit pozitivní názory o podniku a zvyšovat mu tak image. Je formou komunikace, která je využívána k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů. (Hesková, 2003, str. 72)

6.3 Reklama

Reklama je důležitým marketingovým prvkem, který pomáhá dodat lidem odvalu ke koupi firemního produktu.

Reklama často bývá provozována formou reklamní kampaně. Správná reklamní kampaň obsahuje identifikaci přání a potřeb spotřebitele, snaží se o určení výstižného poselství, které vypovídá o tom, jak výrobek nebo služba uspokojí danou potřebu spotřebitele a snaží se též o doručení reklamního a propagačního sdělení určeným potenciálním subjektům a to v tom správném čase na tom správném místě a s pokud možno nejméně náklady. Firmy se často snaží u reklamní kampaně sjednotit reklamní poselství se všemi ostatními formami marketingové komunikace, které firma využívá na podporu prodeje svých produktů. (Kozák, 2004, str. 15)

6.3.1 Strategie značky

V marketingovém plánu by mělo být stanoveno, zda bude produkt takzvaně značkový. Tedy, zda bude značka produktu součástí marketingové strategie podniku. Tato strategie by pak měla být v marketingovém plánu popsána. Existují různé strategie značky, a to například strategie jednotné firemní značky, strategie více značek (multibranding strategy) a další. Pokud si podnik vybere cestu strategie značky, je třeba mít značku řádně definovanou a vybudovat jí pokud možno silnou pozici. Je nutné ji aktivně řídit a starat se i o jednotlivé proměnné, které pomáhají utvářet takzvanou hodnotu značky (brand equity). Mezi tyto hodnoty spadá například loajalita zákazníků, povědomí o značce a aspekty budoucího vývoje značky jako například potenciál růstu či schopnost adaptace. (Červený, 2014, str. 154)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Prvním bodem praktické části této bakalářské práce bude zpracování podnikatelského plánu, který hraje stěžejní roli při zakládání podnikatelské činnosti. Tento podnikatelský plán bude zaměřen na soukromou živnost provozovanou v oblasti zábavního průmyslu, kdy předmětem činnosti podnikatele bude tvorba a prodej deskových her.

7.1 Titulní strana

Podnikatelský plán:	Založení vydavatelství deskových her
Obchodní název:	Deskové hry Eldragon
Forma podnikání:	Živnost
Sídlo společnosti:	Zahradní 15, 695 04 Hodonín
Základní kapitál:	150 000 Kč
Zakladatel:	Martin Šilc
Email:	silc.martin@eldragon.cz
Telefon:	+420 775 658 355
Předmět podnikání:	Tvorba a distribuce deskových her
Živnosti:	– 14. Vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce – 38. Výroba, opravy a údržba sportovních potřeb, her, hraček a dětských kočárků – 48. Velkoobchod a maloobchod

7.2 Exekutivní souhrn

Cílem tohoto podnikatelského plánu je snaha o realizaci záměru živnostníka jménem Martin Šilc, jenž hodlá produkovat deskové hry a rozšířit tak trh s deskovými hrami o svůj nový výrobek. Hra je vhodná jak pro mladší, tak i pro starší hráče a bere si inspiraci z kategorie válečných her (wargaming), které simulují bitvu a hráči se jejich prostřednictvím zhošťují role velitele celého vojska. Konkrétněji se jedná o hru zasazenou do fantastického prostředí stvořeného samotným živnostníkem

Hra je netypická tím, že mixuje prvky válečných her s klasickými deskovými hrami. Jedná se o hru s mírně pokročilými pravidly a herní dobou zhruba od jedné do dvou hodin. Plastikové modely běžné u klasických moderních válečných her jsou zde nahrazeny jednoduchými papírovými kartičkami a hra tak spotřebiteli nabízí perfektní, cenově přívětivou alternativu, aniž by byla hra ochuzena o prvky důležité pro válečné hry.

Produkt bude zpočátku vyráběn po výrobních dávkách tak, aby množství uspokojilo poptávku. Zde se nabízí možnost přejít v budoucnu na sériověji zaměřenou výrobu. V první výrobní dávce je v plánu vyrobit prvních sto kusů hry. Další výrobní dávky budou následovat v rychlosti odvíjející se od rychlosti odbytu vyrobených kusů. S každou další dávkou se zvýší množství připravených kusů a tím i ambice podniku rozšířit své pole působnosti.

Níže v podnikatelském plánu bude prozkoumán trh hraček s trhem deskových her a ohodnocena konkurence na těchto trzích. Dále pak budou prozkoumány možnosti marketingu, a především budou rozebrány metody, kde a jak prezentovat podnik veřejnosti. V závěru podnikatelského plánu jsou spočteny veškeré náklady a tři možné varianty úspěšnosti podniku, k nimž jsou vždy sestaveny výkazy zisku a ztráty v prvních dvou letech podnikání a rozvaha na konci prvního roku podnikání.

7.2.1 Vize a cíle

Jako prvotní vizi si podnik klade za cíl dostat se do povědomí veřejnosti. Tento tah bude velmi stěžejní, neboť na něm bude záviset expansivní politika podniku. Ve chvíli, kdy bude s produktem seznámena širší veřejnost, bude také rychleji narůstat poptávka, neboť povědomí o produktu dosáhne až na místa, kam doposud nedosahovalo. Povědomí veřejnosti se dá získat několika způsoby. Jedním z nich je klasický marketing formou reklamy. V dnešní době hrají velmi významnou roli sociální sítě, které jsou útočištěm mnoha lidí převážně z mladší generace, která tráví notnou dávku volného svého času hraním her, ať už počítačových či jiných. Povědomí o produktu se taktéž dá rozšířit i pomocí smluv s obchodními řetězci specializujícími se na prodej her a hraček, v jejichž možnostech by bylo nabízet produkt na svých pultech po celé republice.

Hlavní vizí tedy bude zajistit, aby lidé o produktu věděli a taktéž, aby měli kde si jej koupit. Cílem pro první rok bude prodat alespoň celou první výrobní dávku tak, aby další dávka již mohla nabízet herní dodatky. Během prvních pěti let by bylo optimální rozšířit paletu nabízených produktů na deset různých položek, s tím, že každý nový půlrok by přibyla

další položka rozšiřující herní zážitek o nové variace prodlužující jak hratelnost poskytovaného produktu, tak i jeho pestrost. Druhým cílem během prvních pěti let existence podniku je ustálit se na domácím trhu jakožto nový a perspektivní výrobce deskových her.

Cílem do budoucna v rámci prvních deseti let pak bude expanse do zahraničí, kde bude hra nabízena v několika jazykových mutacích. Zejména anglická mutace má perspektivní vyhlídky obsáhnutí velmi širokého trhu potenciálních zákazníků.

7.2.2 Živnostník

Klíčovou osobností podniku bude živnostník Martin Šilc, zodpovědný za veškeré fungování podniku jakožto osoba samostatně výdělečně činná.

7.2.3 Popis podnikatelské příležitosti

Podnik nabízí trhu s deskovými hrami nový a zcela originální výrobek, který dokáže na jednu stranu zabavit a nabídnout možnost, jak příjemně strávit čas s přáteli a na stranu druhou nabízí široké možnosti na poli simulovaného bitevního taktizování, které si užijí náročnější zájemci o hru.

Zcela nové pojetí kombinující válečné a klasické deskové hry nabízí tu správnou střední cestu, která prozatím na trhu s deskovými hrami chybí.

Hru bude možné objednat si prostřednictvím internetu, přímo ze stránek podniku. Rozvoz pak bude probíhat tak, jako u jiných internetových obchodů, tedy za pomoci firem zajišťujících přepravní služby. Jako druhý prostředek prodeje produktu živnostník uzavře smlouvy s prodejci zaměřenými na prodej typově podobného zboží, jako jsou hračkářství, či papírnictví.

7.3 Produkt

Produktem, který bude tento podnik vyrábět a zajišťovat je válečná desková hra nesoucí název Alterra: Bitva o Parragon. Hra simuluje bitvu mezi dvěma znepřátelenými frakcemi, z nichž každá nabízí hráči jiný herní styl cílem hry je buďto rozdrtit vojska nepřítele, či splnit podmínky jednoho ze šesti herních scénářů.

7.3.1 Obsah balení

Produkt bude prodáván v úložné krabici, ve které budou uskladněny všechny části hry, tak aby se hra dala přenášet a bylo vhodné ji hrát i na jiných místech, než u spotřebitele doma.

V následující tabulce lze nalézt kompletní výčet součástí výrobků, níže je pak k nalezení popis jednotlivých částí.

Tabulka 2 – Seznam položek v jednom balení výrobku (vlastní zpracování)

Číslo položky	Název položky	Počet kusů
1.	Hrací deska	6 dílů
2.	Kostky	20 ks
3.	Herní krystaly	80 ks
4.	Speciální karty hry a karty událostí	37 ks
5.	Karty jednotek	82 ks
6.	Bitevní příručky	3 ks
7.	Zámkové sáčky	5 ks
8.	Krabice s víkem	1 ks

7.3.2 Bitevní pole

Největším dílem uvnitř krabice je hrací plocha, neboli bitevní pole, to díky čemu je desková hra deskovou hrou. Hrací plocha se bude sestávat z celkem třiceti šesti polí v herní příručce značených jako kvadranty. Pokud bude toto bitevní pole plně rozložené, bude dosahovat rozměrů 840x594 milimetrů. Z důvodů skladnosti je hrací plocha rozdělena na 6 samostatných polí, z nichž každé bude obsahovat celkově 6 kvadrantů. Tyto pole lze seskládat k sobě, tak aby byl zachován původní rozměr, přičemž každé z těchto polí má rozměry 297x280 milimetrů.

7.3.3 Kostky a herní krystaly

Ke hře bude dodáno celkem dvacet kostek a sto deset herních krystalů. Polovina kostek, tedy deset, bude mít modrou barvu a bude reprezentovat frakci Parragon. Druhá polovina kostek bude červená a ta bude reprezentovat frakci Altenburg.

Padesát červených krystalů z celkového počtu sto deseti bude reprezentovat body zranění, které utrpí jednotky na bojišti. Dále bude v balení přítomno po deseti kusech krystalů modré, zelené a žluté barvy. Tyto barvy budou reprezentovat jiné herní faktory a budou pomocného charakteru.

7.3.4 Karty hry a karty událostí

Ve hře bude několik speciálních karet hry a karet událostí. Karty hry jsou karty, které buďto pomáhají hráčům s orientací v pravidlech a ve hře jako takové, či slouží jako mechanismy, které se mění pokaždé, když je rozehrána nová hra, avšak v průběhu celé jedné hry pak nadále zůstávají neměnné.

Karty událostí naopak reprezentují herní mechanismy, které jsou proměnlivé i v průběhu každé hry a mohou se měnit z kola na kolo.

Mezi základní karty hry patří karta Dračího údolí, která slouží pouze jako informativní karta o historickém pozadí konfliktu, který je simulován ve hře. Karta fází herního kola pak hráčům usnadňuje hru tím, že jim vyjevuje posloupnost průběhu celého kola. Malé karty s názvy Obléhač tábor, Město Parragon a Hřbitov pak mají reprezentační povahu různých herních aspektů.

Celkově šest karet scénáře pak upravuje některá pravidla hry a stanovuje cíle, které je třeba naplnit pro celkové vítězství v jednotlivé hře.

Celkem dvanáct karet terénu je na počátku každé hry rozloženo po herní ploše. Jejich pozice je určena za pomoci souřadnic na bitevním poli a hodech kostkou. Tyto terény pak silně ovlivní vlastnosti toho či toho kvadrantu, neboť každá karta terénu nabízí určité výhody, někdy i nevýhody a stává se tak důležitým taktickým prvkem na mapě. Takto lze snadno docílit toho, aby ani jedna z odehraných her nebyla stejná.

Mezi karty událostí se pak v první řadě řadí deset karet osobností. Osobnosti do hry vstupují každé čtvrté kolo a jejich cílem je přinést chaos do strategie hráčů. Polovina osobností je kladného rázu, polovina z nich hráče postihuje negativně.

Dalšími kartami událostí jsou kotouč denní doby a kotouč počasí. Počasí a denní doba vnáší do hry několik přídavných herních mechanismů, které mohou fungovat jak ve prospěch hráčů, tak i proti nim. Tyto kotouče budou mít speciální kotoučovitá zákryty, které lze přiložit na kotouč s počasím a s denní dobou a za pomoci výřezu v zákrytu jednoznačně stanovit, v které části dne se daný tah odehrává a které počasí zrovna panuje na bitevním poli.

7.3.5 Karty jednotek

Karty jednotek ztvárňují svářená vojska. Tyto kartičky jsou menšího rozměru, konkrétněji 32x46 milimetrů. Jsou to nejdůležitější prvky celé hry. Jsou na nich graficky zpracovány různé druhy jednotek a jsou na nich také znázorněny některé důležité atributy daných jednotek. Každý hráč má dohromady k dispozici 40 různých jednotek (42 v případě Altenburgu, neboť dvě jednotky této frakce dokážou měnit svou podobu), z nichž ale do bitvy nenasadí plný počet. Celkem tedy každá hra obsahuje 82 kartiček jednotek. Každý hráč má předem stanovenou verbovací kapacitu, kterou smí naplnit, ale nesmí přesáhnout. Může tedy taktizovat a uzpůsobit složení svého vojska kupříkladu dle rozložení karet terénu na bitevní ploše. Jednotky mají čtyři úrovně. První je nejslabší a jedná se o prosté vojáky. Druhá a třetí úroveň značí elitnější jednotky s různými speciálními vlastnostmi a čtvrtá úroveň značí hrdinu. Ke každé frakci náleží pouze jeden hrdina, který vždy musí být nasazen do bitvy, pokud zvolený scénář nepraví jinak. Na následujícím obrázku je grafické znázornění hry.



Obrázek 2 – Plán hry (vlastní zpracování)

7.3.6 Bitevní příručky

V každém balení naleznou hráči tři herní příručky. Dvě z nich se vztahují ke dvěma herním frakcím a nabízí detailní seznámení s daným národem a jeho jednotkami. Třetí bitevní příručka slouží jako manuál k pochopení všech herních principů a nabízí vysvětlení pro všechny herní karty a jiné aspekty.

7.3.7 Obaly

Každé balení hry pak na závěr obsahuje 5 různě velkých zámkových sáčků, tedy celofánových obalů se zapínatelným zámkem, které jsou běžně viděné i u jiných deskových her jako obal na herní díly. Dva z obalů o rozměrech 40x60 milimetrů slouží jako obal pro uskladnění kartiček první, respektive druhé armády. Další obal o rozměrech 150x180 milimetrů slouží pro uskladnění všech různě velkých karet událostí a karet hry. Čtvrtý, respektive pátý obal slouží k uskladnění kostek, respektive krystalů. Tyto obaly mají rozměry 80x120 milimetrů a 80x120 milimetrů.

7.3.8 Krabice

Jak již bylo zmíněno výše, vše bude uskladněno v lepenkové krabici o rozměrech 300x300x75 milimetrů. V této krabici bude vše uskladněno, tak aby byla hra přenositelná.

7.4 Výrobní plán

Výroba produktu a jeho příprava pro uvedení na trh se sestává z několika různých odlišných částí. Nejprve je třeba vypracovat herní koncept. Dále následuje grafické zpracování a testování hry, jejích mechanismů a pravidel. Jakmile je hra podnikatelem uznána jako bezchybně hratelná, její finální verze je připravena k zaslání do výroby. Výroba bude zpočátku probíhat externě a zakázkově. Jednotlivé díly budou zaslány zpět podnikateli, ten je zkompletuje a připraví zboží na prodej zákazníkům. Na následujících stranách jsou jednotlivé výrobní postupy dále rozepsány a blíže specifikovány.

7.4.1 Koncept

První verze hry vznikly již na konci roku 2015. Jednalo se o počáteční verze, které měly s nynějším konceptem pouze pramálo společného. Od té doby prošla hra velmi razantním

vývojem a v průběhu roku 2016 došlo ke třem zásadním předělkám původního konceptu, které zcela ovlivnily směr, kterým vždy doposud hra směřovala.

Hra byla původně inspirována komplexními válečnými hrami s miniaturomi. Již od počátku zde však byl kladen důraz na úsporu výrobních nákladů, tak aby hra mohla sloužit právě jakožto efektivní alternativa pro lidi, kteří nejsou ochotni investovat tisíce korun českých do svých armád. Prvek, který si hra odnesla z válečných her s miniaturomi, ale i z počítačových strategických her s válečným a fantastickým podtextem, byla možnost sestavit si své vlastní vojsko, ve kterém by bylo zastoupeno velké množství různých druhů jednotek, kdy každá by disponovala zcela odlišnými vlastnostmi. Naproti tomu hra nemá tak složitá pravidla obtížnost k pochopení hry by se dala přirovnat k náročnější obtížnosti klasických deskových her.

7.4.2 Verze hry 0.1 – Prosinec 2015

Ve zcela prvním konceptu byly do hry zahrnuty suroviny a strategická mapa dvou zneprátených království rozčleněná do několika dobyvatelných regionů. Bitvy, nebo spíše v té době bitevní šarvátky, sloužily pouze jako prostředek k obsazování územních celků na strategické mapě. Od tohoto konceptu bylo upuštěno již po jednoduchém úvodním testování, neboť se ukázalo, že princip dobývání regionů na velké mapě je příliš zdoluhavý a hra by trvala desítky hodin. Zde se též upustilo od původního herního pravidla, kdy se jednotky mohly posouvat po mapě víceméně bez pravidel. Další problémové pravidlo bylo střídání tahu hráčů. Možnost odehrát s celou svojí armádou v kombinaci s volností pohybu jednotek způsobovala, že vítězil vždy ten hráč, který zahajoval kolo.

7.4.3 Verze hry 0.2 – Březen 2016

V březnu 2016 byl připraven na testování druhý koncept hry. Hra byla již nyní soustředěna čistě na aspekt bitvy. Pro tyto účely začaly být tvořeny speciální bitevní mechanismy, se kterými se ve více či méně zachovalé podobě lze střetnout i ve finální verzi hry. Od původní velké kampaně se zcela upustilo a ta přestala být součástí hry a již se zpět nevrátila. Bitva byla tentokrát zasazena do drsného pouštního prostředí plného exotiky, kde se jednotky hráčů nesměly příliš vzdalovat od táborů s oázou, jinak trpěly postihy jako dehydratace. Ve hře se tentokrát bojovalo o pouštní město ve středu mapy a poprvé se zde objevila herní plocha rozdělená do kvadrantů. V této fázi také vznikly karty terénu, či karty počasí a denní doby. Zvláštním případem byly karty bestii. Tyto bestie se v průběhu hry mohly ob-

jevit někde náhodně na bojišti a hráč, který takovou bestii porazil, získal silný artefakt, který svému majiteli propůjčoval rozličné bonusy. Od tohoto prvku se nakonec upustilo, neboť ve chvíli, kdy se hráč rozhodnul oddělit část svojí armády a vyslat ji, aby skolila bestii, oslabil tak tento hráč svou hlavní bojovou linii a bitva byla rozhodnuta. Bestie tedy byly zrušeny, neboť o ně nakonec hráči během testování nejevili zájem. Po krátké době se též upustilo od konceptu Pouštní krajiny, která se jevila jako příliš trestající a znevýhodňující efektivní aplikaci strategií hráčů. Hra jako taková prokázala množství chyb v hratelnosti a musela být dále upravena a předělána.

7.4.4 Verze hry 0.3 – Září 2016

V září roku 2016 byla dokončena nová verze hry. Tento koncept již obsahoval většinu funkcí tak, jak se vyskytují ve finální verzi. Mapa byla pozměněna do nynější podoby a místo pouště se zde již objevila kopcovitá krajina Dračího údolí. Dále pak v této verzi došlo k výrazné úpravě herních mechanismů a výraznému vybalancování dvou hratelných národů. Byly přikoupeny barevné kostky a krystaly. Byla vytištěna první reálná verze hrací plochy na zakázku v tiskárně. Byly vytištěny první verze příruček, zatím pouze na domácí tiskárně. Hra v tuto chvíli začala dostávat skutečné obrysy a přestávala být pouze projektem. I přesto však tato verze vyjevila spoustu much a nedostatků.

7.4.5 Verze hry 0.4 – Leden 2017

Na přelomu let 2016 a 2017 došlo k masivní grafické úpravě. Celá hra byla po grafické stránce předělána a oděna do nového, lepšího kabátu. Karty byly vytištěny na zakázku na tvrdý papír a hra se konečně dočkala první, profesionálně zpracované verze bitevních příruček o celkovém rozsahu takřka sedmdesáti stran krásně a barevně zpracovaného formátu A5. Drtivá většina herních mechanismů již byla vyladěna a nová vlna testování se nyní soustředí především na řádné otestování rovnováhy mezi oběma frakcemi za všech možných situací a scénářů a také na užitečnost či nadbytečnost několika málo doplňkových herních mechanismů, na které v průběhu původních testování nebyl příliš brán zřetel.

7.4.6 Verze hry 0. x – Budoucnost

Stále je třeba provést spoustu testování, které je při výrobě hry tohoto formátu opravdu nezbytné a může hrát markantní rozdíl v tom, zdali je hra připravena pro uvedení na trh, či ne. Koncept je však nyní již pevně stanoven.

7.4.7 Grafické zpracování

Po celou dobu pilování konceptu byla hra také formována po grafické stránce. Finální návrh byl graficky zpracován na přelomu let 2016 a 2017. Tvorba probíhala ve dvou různých programech. Prvním z nich je Hero Machine 3, což je freeware dostupný ve webovém prohlížeči a slouží pro tvorbu fantastických či komikových postaviček. Tento freeware byl využit pro grafické zpracování všech jednotek. Cílem do budoucna je oprostít se od tohoto programu natolik, aby byl podnik schopen vytvářet své vlastní modely jednotek a nebyl závislý na tomto programu. Jednou z variant je možnost najmutí grafika, druhou možností je, že veškerou grafiku stvoří podnikatel osobně.

Druhým programem byl Corel DRAW. Tento program slouží pro práci s dvourozměrnými grafickými objekty a je proto optimální pro tvorbu karet. V tomto programu byla vytvořena grafika prakticky pro vše ostatní od designu karet po tvorbu příruček.

7.4.8 Tisk

Výraznou část výrobního procesu zabírá tisk. Ve chvíli, kdy je vše již graficky zpracováno do finální podoby, přichází na řadu tisk všech karet, příruček a hracího plánu. V první výrobní várce bude tisk proveden přes externí tiskárnu, která pro firmu vše vytiskne.

Důležité zde bude, aby podnikatel sehnal solidní tiskárnu, se kterou bude příjemné spolupracovat a která nebude způsobovat žádné problémy.

7.4.9 Dodání ostatních částí hry

Kromě tisku bude třeba do každého balení hry ještě sehnat dodatečně kostky, krystaly a obaly. Kostky a krystaly se budou dovážet od specializovaných výrobců doplňkového zboží ke hrám. Obaly se pak objednájí od společnosti specializující se na výrobu obalů.

Všechny tyto herní části se pak zavezou do firmy na výrobu obalů.

7.4.10 Kompletace a uložení do krabice

Poté, co budou karty vytištěny a krystaly, kostky a obaly dodány, nastane čas hru zkompletovat. Ve firmě vyrábějící krabice na zakázku se zadá objednávka na určitý počet krabic. Obsah jednotlivých balení se pak vždy naskládá do krabice, ta se oblepí ochrannou fólií a výrobek je hotový.

Podnik si nechá zabalené zboží dovést a je připraven jej začít rozesílat zákazníkům a kupcům.

7.5 Analýza trhu a konkurence

V rámci České republiky působí v oblasti trhu s deskovými hrami nepřehledné množství jak českých, tak zahraničních podniků. Každá firma však nabízí svou vlastní paletu výrobků a každý zákazník má odlišné preference. Proto v tomto odvětví stále ještě existuje možnost hledat skuliny a vyplatí se být inovativní.

Pokud vezmeme v potaz celkové zábavní odvětví s hrami a hračkami, náhle zde vyvstává kolosální hrozba počítačového herního průmyslu, který s ohledem na moderní trendy získal v posledních letech obrovskou popularitu a i nadále bude do budoucna ohrožovat celé odvětví s deskovými hrami.

7.5.1 Trh hraček

Deskové hry kategoricky spadají pod trh s hračkami jako takový. V posledních letech tento trh zaznamenává výrazné změny jak ve výrobní sféře, tak i ve sféře požadavků zákazníka.

Současné světové trendy směřující ke globalizaci celého hospodářského systému vedly k postupné proměně hraček v posledních desetiletích. Dnešní trh s hračkami je doslova zaplaven zbožím z Čínské lidové republiky a spotřebitel má často obtíže nalézt výrobek vyrobený v Evropské zemi, natož pak výrobek Českého původu. Tyto výrobky jsou pak patřičně onálepkovány jako kvalitní české zboží nebo vyrobeno ve Velké Británii. S nálepkou zboží vyrobeného v Evropě přichází předsudek, že co je vyrobeno tady, musí být přeci kvalitnější, než zboží dovážené z Číny a tak se výrobce často nezdráhá nasadit na své zboží vyšší přírážku. Pojem *Made in China* se v dnešních dnech vyvinul v symbol nekvalitního zboží, které je chrleno na trh v učiněných kvantech.

Realita je taková, že průměrný český zákazník vítá zboží vyrobené v Česku, ale nechce se mu za něj dávat příliš peněz.

Za minulého režimu bylo množství hraček vyráběno ze dřeva (pouťové vláčky s vagonky) či z kovu (stavebnice Merkur). To vše je však nyní již minulostí. Drtivá většina hraček je vyráběna z plastu. Plastikové hračky zaplavily trh díky tomu, že je lze vyrábět rychle a levně.

Dalším velkým rizikovým faktorem, který je třeba brát v potaz, je rychle se rozpínající digitalizace hračkářského trhu. Do popředí popularity se derou počítačové hry, jejichž barevná a rozmanitá grafika lahodí oku zákazníka přeci jen více, než kus plastu na koberci či rozložené karty na stole. V dnešní době již i tříleté děti disponují telefonem a mobilní aplikace u nich vzbuzují mnohdy větší zájem než skutečné hračky.

Trh hraček pomalu a postupně upadá. Avšak to je špatně. Je složité odhadnout, jak bude vypadat lidská společnost za několik desítek let, avšak neustálé využívání displejů si časem začne vybírat svou daň na zdraví lidí, ať už fyziologickém, či duševním.

Naopak pozitivem pro trh hraček je jeho vysoká schopnost adaptability na potřeby spotřebitelů. Trh hraček je omezen pouze představivostí výrobců a zákazníků a je tedy dobré znát, kde se tyto veličiny střetávají v pomyslné ideální množině.

Trh hraček je neustále obměňován, rok co rok jsou vyráběny stále nové a nové výrobky, které si hledají své místo mezi konkurencí. Spousta výrobků selže a nepřinese svým výrobcům požadované zisky, to však firmu příliš nemusí tížit, neboť stačí vymyslet něco nového, co již bude spotřebitelům vyhovovat. Pokud je některý z výrobků naopak velmi úspěšný, nedělá mu problém udržet se na trhu i několik let a v podstatě udávat vývoj výrobků pro celé své odvětví. S určitými variacemi víceméně stejného výrobku pak může firma ovládnout své odvětví trhu na dlouhá desetiletí, jako je tomu například u trhu se stavebnicemi, kde již několik desítek let drží prim v prodejnosti i popularitě dánská značka LEGO.

Prodej hraček bývá nejintenzivnější v listopadu a prosinci, tedy v předvánočních měsících. Vánoce znamenají pro trh hraček doslova žně, a právě v těchto měsících výrobci hmotných hraček ožívají a stávají se rovnocennými soupeři výrobců her digitálních. Spousta rodičů svým dětem stále raději koupí pod stromeček movitou hračku, než digitální hru. Této situace je třeba řádně využívat. Jak v navazujících letech, tak i především v roce prvním, bude pro podnik stěžejní, aby měl připravenou dostatečnou zásobu svého zboží ve chvíli, kdy udeří čas vánoční. Připravenost na měsíce listopad a prosinec bude hrát klíčovou roli i v následujících letech životnosti podniku, kdy bude jeho zboží dle příznivých prognóz nabývat na popularitě.

Evropa disponuje dle statistik TIE (Toy Industries of Europe) největším trhem hraček na světě hned po USA a Japonsku. (www.toyindustries.eu, 2012, The European toy industry – facts and figures)

7.5.2 Trh deskových a karetních her

Trh s deskovými a karetními hrami je svou nabídkou stejně pestrý jako trh s hračkami. Též se zde však nekladou hranice tvůrčí představivosti a tak zde stále existuje místo pro nové, potenciálně úspěšné, výrobky.

Prodej deskových a karetních her spolu s položkami puzzle tvořil v posledních letech 15% veškerého odbytu na trhu hraček. Jedná se o druhé největší odvětví hned po trhu s hračkami pro batolata.

Na tomto trhu se též nachází vícero konkurenčních firem, jak zahraničních, tak českých. Zahraniční výrobci však převládají, díky tomu, že mnohdy přivedou na český trh již osvědčenou značku, která je ve světě zavedená již jako kupříkladu počítačová hra (Civilization) nebo jako kniha (Pán Prstenu)

7.5.3 Hry společnosti Games Workshop a hry s miniaturami všeobecně

Games Workshop je anglická společnost produkující wargamingové miniatury světové kvality. Její hry z prostředí světa Warhammer 40,000 a Age of Sigmar (dodávna Warhammer Fantasy Battle) zprostředkovávají zboží jak pro zájemce z řad fanoušků science fiction, tak i z řad fanoušků fantasy.

K nesporným výhodám produktů od firmy Games Workshop patří prvotřídní kvalita plastických miniatur tisknutých velmi kvalitní technologií 3D tisku. Dále je to také více jak čtyřicetiletá tradice firmy. Společnost byla založena již roku 1975 a od osmdesátých let operuje na celosvětové úrovni. K šíření ohromné popularity firmě pomáhá i pronájem autorské licence. Značka Warhammer tedy není záležitostí pouze světa miniatur, ale především i velmi kvalitní merchandisingová hodnota. Pod záštitou společnosti vznikají desítky jiných produktů, které všechny pomáhají propagovat původní zboží, tedy miniatury. Jen během posledních pěti let vyšlo či vyjde 25 videoher nesoucích značku některého z univerz společnosti Games Workshop.

Ke slabým stránkám společnosti patří především mizivé zastoupení na českém trhu. Games Workshop nabízí v České republice své zboží pouze přes několik vybraných retailových prodejců a nejbližší Games Workshop Store je k nalezení buďto v Drážďanech nebo ve Vídni. Dále je to pak velmi vysoká cena, kdy sběratel miniatur mnohdy musí utratit několik tisíc korun, než si bude moci sestavit vlastní bojeschopnou armádu.

V neposlední řadě je zde hobby aspekt všech válečných her s miniaturomi, kdy si hráč musí nejprve miniatury sestavit a nabarvit, neboť ty jsou prodávány nenabarvené a v plastových rámech, kdy je mnohdy každá figurka rozdělena na několik dílců. Pro značnou část lidí může být právě toto odrazující faktor, neboť za cenu řádově tisíce korun dostanou deset nenabarvených a rozložených figurek ve výrobním rámu.

7.5.4 Dostihy a sázky a deskové hry všeobecně

Dostihy a sázky se i dnes stále řadí mezi nejpopulárnější deskové hry české výroby, ačkoliv byly uvedeny na trh již v roce 1983 společností Dino Toys. Na zdejším trhu fungovaly jako obdoba zahraniční hry Monopoly, která je nyní v zahraničí také dodnes populární i přesto, že její první základy vznikly již ve třicátých letech minulého století.

Dostihy a sázky představují klasickou deskovou hru, která je optimální střední cestou. Není to nákladný koníček, který se bojíte vynést z domu a potřebujete na něj jeden a půl metru čtverečního herní plochy a nenabízí ani jednoduchou zábavu, kterou odehrajete za několik minut.

7.5.5 Bang! a karetní hry všeobecně

Bang! je v České republice velmi populární karetní hra pro vícero lidí, kterou vymyslel italský tvůrce her Emiliano Sciarra. Jedná se o karetní hru s westernovou tematikou, kde mají hráči přidělené tematické role šerifa (s úkolem zabít odpadlíka a bandity), pomocníků šerifa (s úkolem udržet šerifa při životě), banditů (s úkolem zabít šerifa) a odpadlíka (s úkolem zůstat jako poslední ve hře). Hře vyšlo sedm oficiálních rozšíření, všechny kompatibilní a hratelné spolu s původní hrou.

Karetní hry mají oproti deskovým hrám tu výhodu, že nejsou tak rozměrné a jsou vhodné pro cestování. Hráč nemusí nikde rozkládat hrací plochu, ale stačí mu pouze ruce a prostor na vyhazování karet, respektive na zásobní balíčky karet. Lidé, kteří chtějí hrát hry převážně na cestách, mohou tíhnout spíše ke karetním hrám, než k deskovým.

Nevýhodou karetních her je, že jsou tvořeny převážně a pouze kartami. Aplikace herních mechanismů je tedy výrazněji omezena, neboť tvůrci musí pracovat pouze s kartami a žádnými jinými doplňky. Karetní hry tedy nemají tak širokou paletu nabídky, jako deskové hry.

7.5.6 Summoner Wars: Války vyvolávačů – Přímá konkurence

Summoner Wars: Války vyvolávačů jsou desková hra z roku 2009 tvůrce Colbyho Dauche. Svým formátem je nejvíce podobná hře z tohoto podnikatelského záměru. Hráči zde taktéž posílají do boje jednotky a cílem je porazit armádu nepřítele. Do hry bylo v průběhu let přidáno mnoho přídavek a ke dnešnímu dni lze hrát již za široké spektrum národů, každý se svým herním stylem. Hra sklízí úspěchy i na zahraničním trhu, český trh je tomu důkazem, kdy se Summoners War: Války vyvolávačů řadí mezi již zavedené hry.

7.6 Marketingový plán

Každý podnik musí mít připravený marketingový plán, pokud chce být úspěšný a pokud si chce najít cestu až k zákazníkům. Je mnoho různých marketingových strategií a spektrum nabídek, které je možno zvolit, je opravdu široké. Nic však není zadarmo a proto je třeba zvážit, kolik peněz bude třeba investovat právě do oblasti marketingu. Velmi důležitá bude především prezentace na internetu, kde v dnešní době mladí lidé tráví spoustu času a právě i na mladé lidi bude cílená reklama, neboť spadají do zájmové skupiny zákazníků. Vhodné bude i navázání kontaktu s obchodními řetězci, kde se normálně prodávají deskové hry.

7.6.1 Zákazník

Pro začátek je důležité si stanovit, jak vlastně vypadá běžný zákazník podniku. Kdo by si mohl koupit deskovou hru? Koupí si takovou hru chlapec, kterého zajímá fotbal? Je možné, že hru bude chtít hrát starší pán v důchodu? Proč je v tomto případě důležité myslet na maminky s dětmi? Základní charakteristiky potenciálního zákazníka pomohou podniku stanovit jeho myšlenkové rysy, což povede k lepšímu nasměrování marketingu do míst, kde je ho skutečně zapotřebí.

Jak by tedy mohl vypadat klasický hráč této hry a jakými vlastnostmi bude pravděpodobně disponovat? Desková hra slouží především k relaxaci, ke hře, je určená primárně pro zábavu. Někteří lidé hrají hry, neboť v nich chtějí zvítězit. Další hrají hry, neboť se jim líbí atmosféra, kterou v nich hry probouzí. Spoustě hráčů tato hra sednout nemusí, ale naopak může sednout spoustě hráčům, kterým zase jiné hry nesedly. Je to vše o osobním přístupu a chuti. Právě proto je trh s hračkami a hrami tak rozmanitý. Dokáže totiž přijít na chuť víceméně každému.

Desková hra Alterra: Bitva o Parragon spadá žánrově mezi fantastiku. Je tedy očividné, že mezi hlavními zájemci budou lidé, které zajímá fantasy. Ze zkušenosti lze říci, že tito lidé často rádi čtou fantastické knihy, sledují fantastické filmy a hrají počítačové hry.

Kromě toho je hra také válečnou simulací, ve které lze využít spoustu taktických prvků. Lidé mohou hrát hry i z důvodu, aby ve svém volném čase otestovali svou bystrost a své taktické dovednosti.

Samozřejmě je zde také skupina lidí, kteří mají rádi hraní deskových her jako takové. Tito lidé si mohou hru koupit již jen z toho důvodu, že mají možnost rozšířit svou sbírku. Pro hru je tedy důležité, aby takovéto lidi nezklamala a poskytla jim co možná nejlepší uspokojení z provedené koupě.

Další skupinou kupujících jsou i lidé, kteří shání dárky pro své přátele či příbuzné. Maminka, která hodlá dítěti koupit deskovou hru, aby tolik času netrávilo za počítačem, ale raději se sešlo s kamarádem a hrálo hry, aniž by namáhalo své oči. Nemusí to však být pouze dítě. Deskové hry dnes hraje spousta dospělých a mezi lidmi v kontaktu s fantastikou je to víceméně trendy. Pokud tedy například žena ví, že její manžel či bratr rád hraje hry, může to být právě ona, kdo narazí na tuto hru a pořídí ji svému bližnímu.

A jak tedy tento zákazník vypadá? Věková kategorie prakticky není omezena. Obzvláště deskové hry nejsou považovány za hračky, a proto je mnohdy hrají i dospělí. Největší šance však přesto bude, že cílovou skupinou budou mladší muži ve věku od patnácti do třiceti let a více let. Další početnou skupinou mohou být i dívky ve věku kolem dvaceti let, které často rády hrají hry s fantastickou tematikou. U těchto je procentuální šance koupě lehce snížena tím, že se jedná o válečnou simulaci, která nemusí být pro dívky zrovna až natolik zajímavá, nicméně dívky mnohdy nedělá problém najít si chlapce, s kterým takovou hru hrát. Další možností jsou lidé, kteří hledají dar pro své příbuzné, tak jak již bylo řečeno výše.

7.6.2 Místo

Nyní, když bylo stanoveno, jak vypadá potenciální zákazník, je třeba si stanovit, kde jej hledat. Takovýchto míst je vícero. Jako první okamžitě vyvstává v dnešní době možnost sociálních sítí. Sociální sítě a internet všeobecně, jak již bylo zmíněno dříve, představují úžasný prostředek, jak dosáhnout na zákazníky, kteří se nachází na druhé straně republiky, či dokonce až za jejími hranicemi.

Nejprve si vezměme například sociální síť Facebook. V momentální době se jedná o nejpopulárnější sociální síť v České republice a je záhodno předpokládat, že tomu v příštích letech bude tak i nadále. Na Facebook se každý den jen v rámci České republiky připojují více jak tři miliony lidí. Tato neskutečná cifra nabízí skutečně nevídaný potenciál. Je logické, že se podniku nepodaří dosáhnout na všechny, ale je rozhodně jednodušší dosáhnout alespoň na část těch, kteří jsou v jeho hledáčku. A proto zde existují firemní facebookové stránky. Prostřednictvím těchto stránek může podnik hovořit se svými zákazníky prakticky online a zákazníci se tak dočkají prakticky okamžité reakce. Aby však tato stránka správně fungovala, musí u ní být pečováno. U stránek Facebooku platí, že jejich popularita a dosah roste s aktivitou, která bují pod příspěvky dané stránky. Pokud stránka aktivně produkuje nové příspěvky a lidé se aktivně zapojují do diskuzí pod příspěvky či alespoň hodnotí příspěvky kladným symbolem (*To se mi líbí*), vyhodnotí to Facebook, že příspěvek je úspěšný a bude jej šířit dál. Tomuto se říká přirozený dosah. Samozřejmě existuje i možnost připlatit si za umělý dosah, kdy se za částku 350 Kč měsíčně Facebook postará, aby měla stránka širší dosah a objevovala se více lidem na jejich takzvaných zdech častěji.

Další zajímavou sociální sítí je Instagram. Tento není v České Republice ještě natolik rozšířen, ale pokud bude podnik disponovat reklamou ve fotografické podobě, určitě je to další zajímavé místo, kde šířit povědomí o svých produktech a o své značce.

Každý podnik v dnešní době disponuje vlastní webovou stránkou a ta se skutečně stala již spíše povinností. Množství lidí nakupujících o podniku si nejprve snaží zjistit informace o daném podniku na internetu, a pokud tak učiní přímo na jeho stránkách, je to určitě jen k dobru podniku. Pokud je stránka správně navržená a graficky i strukturálně přehledná, hodně to vypovídá také o image podniku. Nepřehledné stránky naopak nebudí přílišnou důvěru. Na stránkách si tak budou zákazníci moci najít všechny potřebné informace o zboží a zde také bude probíhat online prodej samotného zboží.

Mimo virtuální vody je mnoho jiných možností, kde propagovat či prezentovat výrobky podniku. Do začátku bude pro podnik užitečná účast na různých akcích, kde jsou fantastické deskové hry součástí kultury oné události. Například každoročně pořádaný Festival Fantasie je přímo ideální místo, kde by podnik neměl chybět. Nabízí se zde možnost prezentovat hru přímo ideální skupině lidí, ze které je očekáván největší přísun zájemců. Zájemci si zde budou také moci hru přímo vyzkoušet a rovnou na místě lze prodat několik kusů.

Hru bude také možné přímo prodávat u vybraných prodejců, zde lze za příznivých okolností sjednat, aby hru propagovaly ve svém obchodě prodejní řetězce samy.

Dalším místem, kam lze hru distribuovat i s propagačními materiály jsou obchody a to hned několikero druhu. Předně se jedná o hračkářství, kde by žádná desková hra neměla chybět. V hračkářství mají speciální oddělení věnované deskovým hrám. Zajímavou alternativou je i prodejce Albi, jehož hlavní sortiment sice spočívá ve vtipných upomínkových předmětech, ale stálou součástí prodáváného zboží představují právě deskové hry.

Dalším možným místem prodeje jsou i knihkupectví. Knihkupci si jsou čím dál více vědomi faktu, že četba a hraní her u mladých čtenářů často pasuje k sobě a proto je stále běžnější nalézt v knihkupectvích i regál s deskovými hrami.

Deskové hry se skutečně vrací mezi trendy a stále častějším jevem je přítomnost těchto her i v podnicích jako jsou kupříkladu čajovny či kavárny. Veskrze se jedná o společenská místa, kam lidé míří, když chtějí relaxovat. Není neobvyklé, když si pár či dvojice přátel v čajovně objedná vodní dýmku a vytáhne k tomu některou z deskových her.

7.6.3 Reklama

Nedílnou součástí marketingu je také reklama. Kromě několika výše zmíněných možností, kam směřovat reklamu, jako například události typu Festival Fantasia či vybrané obchodní řetězce, existuje řada míst, kam lze směřovat jednoduchou reklamu. Tyto místa se ve velké míře opět vyskytují na internetu.

Jak již bylo několikrát zmíněno, internetová reklama má v dnešní době skutečně velký potenciál. A kromě sociálních sítí zde zastupují silnou roli i multimédia.

Nejprve je záhodno shrnout ty multimédia, na které není třeba internetového připojení. Televizní reklama by byla perfektní řešení, avšak zde se náklady na marketing umí vyšplhat i na milionovou hranici. Toto řešení je tedy z principu vyloučeno, alespoň pro první léta podnikání.

Alternativním řešením televizní reklamy se však nabízí propagační video na internetovém video kanálu Youtube. Youtube nabízí možnost sdílet videa zdarma a na těch populárních se dá dokonce i vydělat. Propagační video bude především velmi užitečné do začátku podnikání, jelikož jeho smyslem je předvést, o čem vlastně je nabízený výrobek a mnohdy je spjato i se snahou vyvolat sympatie u sledovatele, neboť v něm má podnikatel šanci zmínit, proč se svůj výrobek snaží uvést k životu. Propagační video bude též užitečné během kam-

paně na startovači a pokud bude možnost, podnikatel smí využít potenciál svého Youtube kanálu a natáčet více videí v pravidelnějším sledu. Je prokázáno, že video je pro člověka daleko zajímavějším vjemem, než obrázek, pro který zas platí, že je zajímavějším prvkem než čistý psaný text. Tato videa lze samozřejmě sdílet na stránkách firmy i na Facebook stránkách, kde mohou vzbudit větší aktivitu.

Kromě videí je možnost propagovat produkt i například pomocí předplacených bannerů na vybraných webových portálech, jako jsou online obchody s fantastickou tematikou, které mohou také sloužit zároveň i jako další prostředník mezi podnikem a zákazníkem.

7.6.4 Logo

U firmy, která se zabývá tvorbou a prodejem deskových her, není ani tak důležité logo společnosti, jako především logo firmy. Právě to totiž ponese celý podnik a bude tvářící firmy. Jako takové musí být logo výrobku designově propracované a jeho styl musí zapadat do celkového nádechu herního designu.

Zároveň je i důležité, aby byl samotný název výrobku znělý a dobře se vyslovoval. Není na škodu, když bude dobře vyslovitelný i v cizích jazycích, především pak v anglickém jazyce, který nabízí největší možnosti pro budoucí expanzi, pokud se hra dočká anglické jazykové mutace.

Logo pro výrobek Alterra: Bitva o Parragon splňuje tyto podmínky na výbornou.



Obrázek 3 – Logo výrobku (vlastní zpracování)

7.6.5 Plány do budoucna, rozšíření sortimentu

Plán výroby se rozhodně navždy nebude omezovat navždy pouze na jeden výrobek. Je zde možnost nastavit první výrobek jako vlajkovou loď, ale nepochybně by byla chyba ustrnout. Dle výrobního plánu je zde možnost do dvou let přijít se dvěma novými výrobky.

Prvním z nich je produkt, který přinese do původní hry vícero hrdinů, kteří velí vojskům a zákazník, který si tento balíček pořídí, bude mít možnost vybrat si, který z hrdinů bude velet jeho vojsku, neboť do bitvy je možné nasadit pouze hrdinu.

Dalším dodatkovým výrobkem je alternativní mapa, která nabídne nové karty událostí a nové mapy terénu a poskytne hráčům možnost nový zážitek ze hry. Tuto alternativní mapu bude možné dokoupit k původní hře a mapy bude možné střídat.

V dalších dodatkových výrobcích pak podnik nabídne hráčům nové hratelné národy a nová exotická bojiště. Kromě toho lze v budoucích letech rozšířit paletu výrobků o zcela nové hry. Konečným cílem je dosáhnout takových zisků, aby se firma zcela osamostatnila od zakázkové výroby a byla plně soběstačná. V budoucnu se tedy počítá s nákupem klasické více funkční tiskárny, na které by bylo možno tisknout veškeré papírové pomůcky, ale také pokročilejší 3D tiskárny, na které bude jednoho dne možné vyrábět herní kostky a krystaly.

Pokud firma během prvních deseti let existence bude prosperovat, existuje zde varianta potenciálního možného přeorientování se z papírového zpracování jednotek na modelové.

7.7 Finanční plán

Aby vůbec mohla firma správně fungovat, je nutné si stanovit výšku nákladů, a zda je vůbec reálné sehnat potřebný dostatek financí, aby se firma dokázala rozhoupat a začít vydělávat. První rok je pro podnik obzvláště stěžejní z hlediska přežití, o to víc, když se jedná o živnost, kterých vznikají každoročně kvanta a kvanta i též každoročně zanikají.

Aby však firma mohla vydělávat, potřebuje si stanovit prodejní přírážku, aby z každého prodaného kusu deskové hry měla zisk, který by jí pomohl pokračovat ve výrobě dál a zároveň i šetřit na nová vybavení, zatímco bude stále možné pokrýt náklady. Zároveň hodlá firma udržet solidní cenu výrobku, která by byla přijatelná pro zákazníka, i přes nákladnější zakázkovou výrobu. Náklady lze rozdělit do několika skupin. Především se jedná o výrobní náklady, dále pak administrativní náklady a náklady vynaložené na reklamu. Nejprve je tedy záhodno rozebrat náklady výrobní.

7.7.1 Výrobní náklady na první výrobní dávku

Zakázková výroba je dražší než samovýroba, avšak je to jednodušší a jedná se o vhodnou volbu do začátku, s tím, že postupem času bude pro firmu díky ziskům možné přeorientovat se na samovýrobu.

Prozatím je však nutné spočítat náklady na první výrobní dávku, která bude čítat sto kusů balení. Výpočty jsou zpracovány s cenou materiálu s DPH. Podnikatel sám sebe řadí jako neplátce daně, neboť nedosahuje tržeb jednoho milionu korun za dané období.

Krystaly – Prodejní cena jednoho krystalu od výrobce činí půl koruny. V každém balení je po padesáti kusech červených krystalů a po deseti kusech krystalů zelených, žlutých a modrých. Pokud toto množství vynásobíme stem, dostáváme se na hodnoty 5 000 ks červených krystalů a po 1 000 ks krystalů modrých, zelených a žlutých. Za každých tisíc objednaných kusů je poskytnuto 1% v rámci množstevní slevy. Doprava krystalů stojí 200 Kč, pokud se jedná o objednávku v hodnotě větší než 2 000 Kč. V opačném případě je doprava zdarma.

Rovnice znázorňující množství dle barev:

$$\text{Barvy} = \text{Červená} + \text{Zelená} + \text{Modrá} + \text{Žlutá}$$

$$\text{Celkový počet krystalů dle barev} = 5\,000 + 1\,000 + 1\,000 + 1\,000$$

Výpočet nákladů na dovoz krystalů bez slevy a dopravy:

$$\text{Množství krystalů} \cdot \text{cena 1ks} = 5\,000 \cdot 0,5 + 1\,000 \cdot 0,5 + 1\,000 \cdot 0,5 + 1\,000 \cdot 0,5$$

$$\text{Náklady bez slevy a dopravy} = 2\,500 + 500 + 500 + 500$$

Nyní je třeba započíst slevu, která činí 5% za červené krystaly a po 1% za každou zbylou barvu:

$$\text{Náklady se slevou} = 2\,500 \cdot 95\% + 500 \cdot 99\% + 500 \cdot 99\% + 500 \cdot 99\%$$

$$\text{Náklady se slevou} = 2\,375 + 495 + 495 + 495$$

Již nyní je jasné, že náklady na dopravu budou nulové, neboť částka překračuje hodnotu 2 000 Kč. Celkové náklady na krystaly do 100 balení deskových her činí:

$$\text{Náklady za krystaly} = 3\,860 \text{ Kč}$$

Kostky – Prodejní cena jedné kostky od výrobce činí dvě koruny. Do každého balení je třeba deset modrých, respektive deset červených kostek. Celkem je to tedy 1000 ks modrých a 1 000 ks červených kostek. Za každých 1 000 ks je 1% množstevní slevy. U dopravy platí stejná pravidla jako v případě krystalů, neboť objednáme od jiného dopravce. Vynásobeno stem pro výrobní dávku, vzorec nákladů na výrobu kostek je následující:

$$\text{Náklady za kostky} = (2 \cdot 1000 \cdot 99\%) \cdot 2$$

$$\text{Náklady za kostky} = 3\,960 \text{ Kč}$$

Zámkové sáčky – Zde se budou objednávat zámkové sáčky o třech různých velikostech, z čehož dvě velikosti budou v každém balení obsaženy dvakrát. Zámkové sáčky jsou distribuovány v baleních po sto kusech, podniku tedy stačí nakoupit pouze několik balení.

Jelikož je nutno pouze několik kusů balení, neuvažuje se zde o žádné množstevní slevě. Jelikož se zde kvůli drahé dopravě nevyplatí si sáčky objednávat po internetu, podnikatel si zboží vyzvedne v prodejně osobně.

Sáčky o rozměru 40x60 milimetrů jsou prodávány za 30 Kč za balení po sto kusech. Těchto balení je třeba koupit 2 ks. Sáčky o rozměru 80x120 milimetrů jsou prodávány za 48 Kč. Těchto balení je taktéž třeba koupit 2ks. A dále je tu pak balení se sáčky o rozměru o rozměrech 150x180 milimetrů. Toto balení stojí 70 Kč a je třeba pouze jednou.

$$\text{Náklady za sáčky} = 2 * 30 + 2 * 48 + 70$$

$$\text{Náklady za sáčky} = 496 \text{ Kč}$$

Hrací deska – Hrací deska se bude tisknout v tiskárně. Bude se skládat ze šesti samostatných částí o rozměrech 280x297 mm. Hrací deska bude tištěna jednostranným barevným tiskem na hladkou kartonovou lepenku formátu A3. Tisk jednoho takovéhoho listu vyjde na 45 Kč. Do každého balení hry je potřeba 6 kusů. Při tisku šesti set kusů lze navíc uplatnit množstevní slevu 70%.

$$\text{Náklady za hrací desku} = (45 * 600) * 30\%$$

$$\text{Náklady za hrací desku} = 8\,100 \text{ Kč}$$

Hrací Karty – všechny ostatní karty budou tištěny dohromady na tvrdý křídový papír o formátu A2 a tloušťce obecně značené jako 350 gramů. Tento papír bude potištěn oboustranně a do každého balení bude třeba vytisknout pět takovýchto kusů. Cena za tisk jednoho takovéhoho papíru je 80 Kč. Při zakázce na celkem 500 ks je možno uplatnit množstevní slevu 70%.

$$\text{Náklady za hrací karty} = (80 * 500) * 30\%$$

$$\text{Náklady za hrací karty} = 12\,000 \text{ Kč}$$

Příručky – každé balení bude obsahovat 3 sešitové příručky tištěné ve formátu A5. Jedna z nich bude mít 20 stran a dvě z nich 24 stran. Dohromady tedy 68 stran. Všechny tyto stránky budou tištěny na papír o tloušťce 200 gramů. Sešity budou sešity a tisk bude probí-

hat na oboustranně barevné papíry ve formátu A3 a to ze dvou důvodů. Tím prvním je, že každým jedním tiskem budou vytištěny čtyři stránky, protože tisk je oboustranný a brožura se bude přehýbat na půl, aby mohla být sešita. Tou druhou je, že takto vzniklý formát bude dvojnásobek formátu A5, tedy A4. Vzhledem k tomu, že tento formát však bude tištěn až na samotný okraj, je nutné tisknout na větší rozměr, aby při ořezu zůstaly okraje stránek plně barevné.

Tisk jednoho takovéhoho listu vyjde na 35 korun a pro každé balení bude třeba 17 kusů. Lze uplatnit množstevní slevu 70% a služba vázání je provedena zdarma. Pro sto balení jsou počty následující:

$$\text{Náklady za příručky} = (35 * 1\,700) * 30\%$$

$$\text{Náklady za příručky} = 17\,850 \text{ Kč}$$

Krabice – Zde by se jednalo o výrobu 100 ks krabic s víkem o rozměrech 300x300x75 milimetrů. Potištěna by byla vnější strana víka a spodní vnější strana krabice. Celkově taková krabice vyjde na 60 Kč za kus. Při objednávce 100 ks lze aplikovat množstevní slevu 20% a za každou kompletaci krabice s obsahem je ještě příplatek 10 korun za kompletaci a 2 koruny za potažení ochrannou fólií. Doprava na sklad vyjde na 200 Kč. Celkově jsou tedy náklady na výrobu krabic a kompletaci se zbožím následující:

$$\text{Náklady za krabice a kompletaci} = (60 * 100) * 80\% + (12 * 100) + 200$$

$$\text{Náklady za krabice a kompletaci} = 6\,200 \text{ Kč}$$

Součet výrobních nákladů na první výrobní dávku představuje následující tabulka:

Tabulka 3 – Výrobní náklady (vlastní zpracování)

Číslo položky	Název nákladové položky	Částka
1.	Krystaly	3 860 Kč
2.	Kostky	3 960 Kč
3.	Sáčky	496 Kč
4.	Hrací deska	8 100 Kč
5.	Hrací karty	12 000 Kč
6.	Příručky	17 850 Kč
7.	Krabice a kompletace	6 200 Kč

Celkem		52 466 Kč
--------	--	-----------

Celkové výrobní náklady na první výrobní dávku tedy činí 52 466 Kč.

7.7.2 Administrativní náklady

Administrativní náklady jsou náklady, které je potřeba vynaložit k podnikání, aniž by se dotkly výrobního procesu. Patří sem především náklady na založení živnosti. Na titulní straně podnikatelského plánu bylo dříve zmíněno, že podnikatel bude ohlašovat celkem tři živnosti. Jedná se o volnou živnost Maloobchod a velkoobchod, živnost Vydavatelské činnosti, polygrafická výroba, knihařské a kopírovací práce a živnost Výroba, opravy a údržba sportovních potřeb, her, hraček a dětských kočárků. První nahlášení živností vyjde žadatele na 1 000 Kč. Na dalších 50 Kč vyjde podnikatele poplatky za přijetí neboli poplatky za ohlášení živnosti. Dohromady tedy podnikatele vyjde nahlášení těchto živností na 2 050 Kč.

Podnikatel dále zaplatí 2 000 Kč za nahlášení copyrightu na svou hru. Dalších 10 000 Kč podnikatel vynaloží na zakázkovou tvorbu webových stránek s online obchodem. Za hosting webu se ročně platí suma 2 000 Kč, za provozování webových stránek pak 200 Kč ročně.

Tabulka 4 – Administrativní náklady (vlastní zpracování)

Číslo položky	Název nákladové položky	Částka
1.	Ohlášení živnosti	1 050 Kč
2.	Copyright	2 000 Kč
3.	Tvorba webových stránek	10 000 Kč
4.	Poplatky za provoz webu	2 000 Kč
5.	Poplatky za doménu	200 Kč
Celkem		15 250 Kč

Z těchto nákladů jsou pouze poplatky za provoz webu a poplatky za udržování webové domény opakujícími se prvky a v případě ostatních se jedná o prvoplánové vstupy.

7.7.3 Správní a odbytové náklady

Mezi správní náklady lze zařadit každoroční poplatky za udržování a vedení webových stránek, které takto budou zařazeny níže ve všeobecném kalkulačním vzorci.

Živnost však bude živnostník provozovat u sebe doma, se sídlem na adrese bydliště, s tím, že k tomu všemu bude ještě chodit do běžné práce a bude tak dostávat mzdu, se kterou pokryje náklady na domácnost. Správní náklady v rámci živnosti tedy v podstatě odpadají a lze zde použít pouze ony opakující se služby za provoz a vydržování webových stránek. Mezi odbytové náklady jsou zařazeny i náklady za marketing, které budou v prvním roce velmi výrazné. Za prvé se bude jednat o reklamu a propagaci firemní stránky na sociální síti Facebook. Měsíční platba činí 350 Kč, ročně se tedy bude jednat o částku 4 200 Kč.

Reklamy na ostatních webových stránkách budou činit 5 000 Kč a účast na různých prezentačních událostech jako Deskohraní nebo Festival Fantasie bude činit 20 000 Kč. Na crowdfundingovou kampaň na serveru startovač.cz pak padnou 2 000 Kč a to jako náklady za dárky pro lidi podporující projekt živnostníka na daném serveru.

Kromě toho je zde také třeba započíst práci grafika v hodnotě 10 000 Kč, který vyhotoví některé obrázky k určitým kartám. Tyto náklady se však nepromítnou do výpočtu jednicových nákladů.

Tabulka 5 – Správní a odbytové náklady (vlastní zpracování)

Číslo položky	Název nákladové položky	Částka
1.	Reklama na Facebooku	4 200 Kč
2.	Reklama na internetu	5 000 Kč
3.	Účast na prezentačních událostech	20 000 Kč
4.	Tvorba grafiky na zakázku	10 000 Kč
5.	Crowdfundingová kampaň	2 000 Kč
Celkem		41 200 Kč

7.7.4 Celkové náklady a kalkulace nákladů

Výpočet celkových nákladů zjistíme prostým sečtením předchozích výsledných částek za jednotlivé nákladové součty položek.

Tabulka 6 – Celkové náklady (vlastní zpracování)

Číslo položky	Název nákladové položky	Částka
1.	Výrobní náklady na jednu výrobní dávku	52 466 Kč
2.	Administrativní náklady	15 250 Kč
3.	Správní a odbytové náklady	41 200 Kč
Celkem		108 916 Kč

Celkové náklady na zajištění vzniku živnosti, zhotovení výrobku, zajištění prezence na internetu a zajištění reklamy a marketingu činí 108 916 Kč. Nyní již je možno stanovit cenu výrobku. Pokud by však toto bylo bráno jako částka, díky které by došlo k vypočtení konečné ceny výrobku, výrobek by byl drahý a neatraktivní. Proto je nutno z této cifry odečíst částky, které jsou jednorázové a v průběhu dalších let podnikání již nebudou hrát svou roli. Stejně tak uvažují i jednicové náklady, díky kterým bude možno stanovit konečnou prodejní cenu.

Pro výpočet kalkulační jednice lze použít všeobecný kalkulační vzorec. Nadále bude počítáno se situací, kdy bude vyráběna jedna výrobní dávka ročně, tedy sto kusů balení. Z tohoto důvodu lze zařadit do správních režii náklady na údržbu webových stránek tímto jednoduchým způsobem. Zisková přírážka bude činit 202,34 Kč. Dvě sta korun z přírážky bude sloužit do budoucna jako finanční výpomoc v rámci přechodu ze zakázkové výroby na samovýrobu. Zbylých 2,34 koruny značí zaokrouhlení na takzvanou Baťovu cenu končící z marketingového hlediska číslicí devět. Ta má především zajistit možnost osamostatnění se firmy od zakázkové výroby do budoucna. V následující tabulce je již k výsledné ceně připočteno i DPH, aby bylo možno určit, na kolik tak zákazníka produkt vyjde. DPH činí 21% ze základní ceny výrobku. Tato částka se využije v případě prodeje ze stránek podniku, při distribuci pro dalšího prodejce se využije částka v tabulce značená jako cena výkonu.

Tabulka 7 – Všeobecný kalkulační vzorec (vlastní zpracování)

Číslo položky	Položky a podpoložky	Částka
	Přímý materiál	0,00 Kč
	Přímé mzdy	0,00 Kč
	Ostatní přímé náklady	524,66 Kč

I.	Vlastní náklady výroby	524,66 Kč
	Správní režie	22,00 Kč
II.	Vlastní náklady výkonu	546,66 Kč
	Odbytová režie	0,00 Kč
III.	Úplné vlastní náklady výkonu	546,66 Kč
	Zisková přírážka	202,34 Kč
IV.	Cena výkonu	749,00 Kč

Celková prodejní cena jednoho balení deskové hry tedy činí 749 Kč.

7.7.5 Zakladatelský rozpočet

Z výše vypočítaných nákladů je jasné, že bude potřeba sehnat základní kapitál o hodnotě alespoň 108 916 Kč. Tato částka bude z velké části plně sháněna za pomoci crowdfundingového serveru startovač.cz.

Na tomto crowdfundingovém serveru se bude živnostník ucházet o přízeň zájemců a nadšenců, kteří přispějí finančními obnosy. Tento server funguje tak, že věřitel pošle tvůrci projektu peníze a ten se mu odvděčí drobností, či mu slíbí, že mu doručí zboží. Následující tabulka představuje žebříček odměn. Živnostník ve volném čase tráví čas psaním krátkých povídek, proto má možnost napsat povídku přímo pro věřitele dle jeho parametrů a nestojí ho to takřka žádné peníze. Má tak zajištěnou odměnu pro nejnižší částku. Mezi další odměny patří třicetistránkový sešit pojednávající o historii světa, v němž se hra odehrává, dále pak graficky zpracovaná mapa světa, hra samotná, setkání s tvůrcem při slavnostním křtu hry a pro ty největší přispěvatele je zde čestná zmínka na obalu hry.

Tabulka 8 – Odměny v crowdfundingové kampani (vlastní zpracování)

Pořadí	Vklad věřitele	Odměna věřiteli
1.	100 Kč	Povídka na stránku dle přání věřitele
2.	200 Kč	Povídka + Třicetistránkový sešit o historii světa hry
3.	500 Kč	Povídka + sešit + graficky zpracovaná mapa světa hry
4.	1 000 Kč	Povídka + sešit + mapa + Hra
5.	2 500 Kč	Povídka + sešit + mapa + 2 hry + setkání s tvůrcem při křtu hry

6.	5 000 Kč	Povídka + sešit + mapa + 3 hry + setkání + zmínka na obalu hry
7.	10 000 Kč a více	2 povídky + sešit + mapa + 4 hry + setkání + zmínka

Za pomoci crowdfundingové kampaně hodlá podnikatel tímto způsobem vybrat 120 000 Kč. Kromě toho vloží podnikatel do podniku 30 000 Kč ze svého.

7.7.6 Očekávaný vývoj

Podnikatel očekává, že se mu během prvního roku existence podaří prodat alespoň právě sto kusů výrobků, tedy jedna výrobní dávka. Pro tuto situaci bude uvažováno, že každý prodaný kus zboží podnikatel utržil přesně 749 Kč, přesně jak stanoveno díky všeobecnému kalkulačnímu vzorci, tedy i ty kusy zboží, které byly zaslány zákazníkovi jako odměna za jeho vklad do projektu na startovači.

Do výkonové spotřeby byly započítány obdržené služby v rámci provozní činnosti, konkrétněji tedy náklady na výrobní dávku. Dále pak zde byly započítány i všechny ostatní administrativní, správní a odbytové náklady.

Podnikatel má svou živnost vedenou jako vedlejší příjmovou činnost. Pokud jeho tržby nedosahují celkové roční hodnoty 67 756 Kč, nemusí platit sociální pojištění. V opačném případě, bude platit 825 Kč měsíčně. Co se týče zdravotního pojištění, to se v prvním roce podnikání nepromítne, neboť jej živnostník bude platit až příští rok, s odevzdáním dokumentu Přehled o příjmech a výdajích za uplynulý rok. Podnikatel tedy nebude mít osobní náklady. V prvním roce bylo dosaženo ztráty, a jelikož se u vedlejší činnosti vychází u zdravotního pojištění ze zisku/ztráty, podnikatel ani ve druhém roce neodvede za první rok nic.

V posledním sloupci je prognóza pro druhý rok, kdy odpadne spousta počátečních nákladů, a kdy se počítá, že zafunguje marketing a prodají se dvě celé výrobní dávky.

Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty při očekávaném vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Název položky	První rok podnikání	Druhý rok podnikání
Obchodní marže	0	0
Výkony	74 900	149 800
Výkonová spotřeba	108 916	116 332

Přidaná hodnota	-34 016	33 468
Osobní náklady	9 900	9 900
Provozní výsledek hospodaření	-43 916	23 568
Ostatní finanční náklady	0	0
Ostatní finanční výnosy	0	0
Finanční výsledek hospodaření	0	0
Daň z příjmů	0	3 536
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-43 916	20 032
Výsledek hospodaření za účetní období	-43 916	20 032
Výsledek hospodaření před zdaněním	-43 916	23 568

Výsledek hospodaření za běžnou činnost vyšel za první rok podnikání ve ztrátě 45 482 Kč. To je způsobeno jednorázovými počátečními náklady, jako jsou účast na prezentačních soutěžích v hodnotě 20 000 Kč, tvorba webu v hodnotě 10 000 Kč a tvorba grafiky za 10 000 Kč, poplatky za ohlášení živnosti a jiné. Díky tomu, že firmě v prvním roce vyšla ztráta, byla navíc firma osvobozena od daně z příjmů.

Ve druhém roce podnik vynaložil náklady pouze na zakázku dvou výrobních dávek, provoz webu a reklamu na internetu a Facebooku. Díky tomu již podnik dosáhl zisku 20 032 Kč.

Na počátku prvního roku uvažujeme, že měl podnikatel na straně pasiv uloženo 150 000 Kč ve vlastních zdrojích (120 000 Kč z crowdfundingové kampaně a 30 000 Kč z vlastní kapsy) a všechny tyto peníze měl uložené na bankovním účtu.

Tabulka 10 – Rozvaha při očekávaném vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Rozvaha na konci prvního roku podnikání			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	150 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Základní kapitál	150 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy	0

Dlouhodobý finanční majetek	0	Výsledek hospodaření	-43 916
Oběžný majetek	0	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	106 084	Úvěry	0
Aktiva celkem	106 084	Pasiva celkem	106 084

7.7.7 Pozitivní vývoj

Je možné, že nastane pozitivní situace a poptávka po hře bude vyšší, než se původně čeka-
lo. Následující tabulky ukazují výkaz zisku a ztráty v prvních dvou letech podnikání a roz-
vahu na konci prvního roku podnikání, pokud bude brána v potaz pozitivní, dvojnásobná
poptávka. V prvním roce se tedy prodají dvě výrobní dávky (dvě sta kusů zboží) a ve dru-
hém pak čtyři výrobní dávky (čtyři sta kusů zboží).

Tabulka 11 – Výkaz zisku a ztráty při pozitivním vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Název položky	První rok podnikání	Druhý rok podnikání
Obchodní marže	0	0
Výkony	149 800	299 600
Výkonová spotřeba	161 382	221 264
Přidaná hodnota	-11 582	78 336
Osobní náklady	9 900	9 900
Provozní výsledek hospodaření	-21 482	68 436
Ostatní finanční náklady	0	0
Ostatní finanční výnosy	0	0
Finanční výsledek hospodaření	0	0
Daň z příjmů	0	10 266
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-21 482	58 170
Výsledek hospodaření za účetní období	-21 482	58 170
Výsledek hospodaření před zdaněním	-21 482	68 436

Provozní výsledek po prvním roce podnikání činil při započtení výrazných nákladů na propagaci ztrátu 21 482 Kč. Již příštího roku však firma v případě pozitivních prognóz dosáhne provozního výsledku hospodaření 68 436 Kč a celkový výsledek hospodaření za účetní období bude tvořit ve druhém roce slibný zisk 58 170 Kč. Z této situace vyplývá, že již po dvou letech by podnikatel mohl začít uvažovat o pořízení vlastní papírenské tiskárny.

Tabulka 12 – Rozvaha při pozitivním vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Rozvaha na konci prvního roku podnikání			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	150 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Základní kapitál	150 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Výsledek hospodaření	-21 482
Oběžný majetek	0	Cizí zdroje	0
Zásoby	0	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	128 518	Úvěry	0
Aktiva celkem	128 518	Pasiva celkem	128 518

7.7.8 Negativní vývoj

Opačná varianta, tedy negativní, pracuje se situací, kdy se v prvním roce podaří prodat pouze polovina výrobní dávky a ve druhém roce se podaří doprodat zbytek první dávky, ale již nebude zapotřebí zadat druhou výrobní dávku.

Tabulka 13 – Výkaz zisku a ztráty při negativním vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Název položky	První rok podnikání	Druhý rok podnikání
Obchodní marže	0	0
Výkony	37 450	37 450
Výkonová spotřeba	108 916	11 400
Přidaná hodnota	-71 466	26 050
Osobní náklady	0	0

Provozní výsledek hospodaření	-71 466	26 050
Ostatní finanční náklady	0	0
Ostatní finanční výnosy	0	0
Finanční výsledek hospodaření	0	0
Daň z příjmů	0	3 908
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	-71 466	22 142
Výsledek hospodaření za účetní období	-71 466	22 142
Výsledek hospodaření před zdaněním	-71 466	26 050

Pokud se podniku během prvního roku podaří prodat pouze polovinu zboží, situace bude po prvním roce hodně vážná. Celkový výsledek hospodaření za první rok podnikání totiž bude činit ztrátu v hodnotě 71 466 Kč.

Ve druhém roce podnikání firmu zachrání zakázkový způsob výroby, díky kterému firmě vznikají výrobní náklady pouze na internetovou reklamu. Vzhledem k tomu, že ve druhém roce firma pouze vyprodávala sklady, ve výkonové spotřebě se objeví pouze náklady na reklamu.

Tabulka 14 – Rozvaha při negativním vývoji v Kč (vlastní zpracování)

Rozvaha na konci prvního roku podnikání			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0	Vlastní zdroje	150 000
Dlouhodobý hmotný majetek	0	Základní kapitál	150 000
Dlouhodobý nehmotný majetek	0	Kapitálové fondy	0
Dlouhodobý finanční majetek	0	Výsledek hospodaření	-71 466
Oběžný majetek	0	Cizí zdroje	0
Zásoby	26 233	Rezervy	0
Pokladna	0	Závazky	0
Bankovní účet	52 301	Úvěry	0
Aktiva celkem	78 534	Pasiva celkem	78 534

7.8 Závěr finančního plánu

Jako nejlepší varianta se pochopitelně jeví ta pozitivní. Již ve druhém roce podnik dosáhl zisku 58 170 Kč a je na dobré cestě k tomu, aby postupně zahájil proces vedoucí k vlastní výrobě. V reálné variantě podnik dosáhne již ve druhém roce zisku 20 032 korun a bude na dobré cestě k tomu, aby smazal ztrátu z prvního roku podnikání. Do budoucna se pak předpokládá plynulé osamostatnění výroby v průběhu následujících deseti let. Negativní situace není příliš výhodná. Podnik by v prvním roce dosáhl vysoké ztráty a v roce druhém by sice zaznamenal zisk dokonce větší než u reálné prognózy, ale to bylo čistě způsobeno tím, že druhým rokem podnik pouze doprodával a již vůbec nevyráběl a nevznikaly mu tak výrobní náklady.

Podnik má výhodu v tom, že vyrábí nárazově, na zakázku a nemusí tedy vydržovat žádnou konstantní výrobu. Velikou nevýhodou tohoto procesu však je cena, kterou podnik musí za tyto zakázky platit. Zakázková výroba je velmi drahá, a pokud se podniku v průběhu několika prvních let podaří pořídit si vlastní plně funkční tiskárnu a v konečném důsledku i 3D tiskárnu, výrazně tím ušetří provozní náklady a navíc se stane pánem vlastního výrobního procesu.

Díky vysokým propagačním nákladům vyšla ve všech třech variantách ztráta v prvním roce podnikání. Na první pohled to nemusí působit příliš dobře, ale tyto peníze jsou potenciálně skvělou investicí, která je v dnešní době v podstatě nutností, pokud má být podnik konkurence schopný. Pokud budou tyto původní investice umístěny skutečně na těch správných místech, podniku se to v průběhu následujících let několikrát vrátí.

Dalším bodem vhodným zmínky je samotná crowdfundingová kampaň, která sama tvoří pomyslnou bránu k úspěchu. Pokud podnik sežene tolik zájemců již během fáze propagace, kteří se sami postarají o to, aby výrobek mohl vzniknout, výrazně to snižuje riziko negativního vývoje podniku. Pokud se podnikateli podaří nasbírat potřebných 120 000 Kč během kampaně, už jen tím si zajistí dostatečný počet zákazníků, aby nemusel mít strach, že by se první výrobní dávka nevyprodala.

Nejlepší cestou pro podnik tedy bude snažit se vyrábět co nejvíce výrobních dávek, které posléze bude schopen reálně prodat, neboť jedině tak docílí dostatečně vysokého rozdílu mezi tržbami a provozními náklady, který bude zásadní měrou rozhodovat o výši zisku. Veškerý zisk pak bude vrácen zpět do podniku, aby mohl podnik v nejbližších letech na-

koupit tiskárnu a poté i 3D tiskárnu a přejít tak na vlastní výrobu. Tím se tak oprostí od drahé, zakázkové výroby.

Podnik má slibnou perspektivu do budoucna, a pokud bude poskytovat kvalitní a žádané zboží, nebude mít problémy s uchycením se na trhu.

ZÁVĚR

V rámci této bakalářské práce byl zpracován podnikatelský záměr založení vlastního vydavatelství deskových her. Předmětem teoretické části bylo objasnit veškerou potřebnou problematiku, se kterou lze při takovémto záměru dojít do styku. Byla zde popsána problematika podnikatelských subjektů v rámci České republiky, s tím, že práce byla zaměřena především na podnikání formou živnosti a náležitosti související s touto problematikou.

Dále byla v teoretické části definována struktura podnikatelského plánu, na které staví část praktická. Na titulní straně podnikatelského plánu autor stručně představil základní informace o živnosti, která je předmětem tohoto podnikatelského plánu a exekutivní souhrn poskytnul informace, co vše má být v podnikatelském plánu zpracováno.

Nejprve byl popsán výrobek. Desková hra, na které bude stát celá živnost, neboť minimálně v prvním roce existence podniku se bude jednat o jeho jediné nabízené zboží. Tato desková hra byla koncipována tak, aby obstála na trhu hraček i proti silnější konkurenci a aby byla především schopna poskytnout zákazníkům pravý požitek ze hry a možnost příjemně strávit svůj volný čas zábavnou formou. Hra je určená pro dva hráče a její finální podoba je kromě popisu výrobku stanovená také ve výrobním procesu, neboť zde je velký důraz věnován vývoji konceptu hry. Nejdlejší část výrobního procesu totiž patří tvorbě finálního návrhu její podoby a také důležitému testování. Až teprve ve chvíli, kdy je výrobek shledán připraveným opustit pole testování, přechází i výrobní proces do skutečného stavu výroby. V prvních letech se bude jednat o zakázkovou výrobu, kdy si podnik od několika různých výrobců sežene různé části hry a nechá si vše zkompletovat. Poté to bude dále distribuovat. Zisky z podnikání pak budou využity jako investice do osamostatnění výrobního procesu, aby byl podnik soběstačný v této oblasti.

Dále je pak v praktické části věnován prostor pro analýzu trhu s hračkami a konkurence v rámci odvětví stolních her. V marketingovém plánu se řeší segmentace potenciálních zákazníků a jejich charakter. Metodou indukce bylo zjištěno, že potenciální zákazník na trhu s deskovými hrami je zpravidla fanoušek fantastiky, rád čte a hraje počítačové hry. Podle tohoto zjištění bude také směřována propagace produktu během prvního roku životnosti podniku.

V rámci finančního plánu bylo nutno nejprve stanovit náklady na jednu dávku obsahující sto kusů produktu, a která se sestává z několika samostatných zakázek.

Poté byly určeny celkové výrobní náklady a za pomoci všeobecného kalkulačního vzorce došlo ke stanovení prodejní ceny, když se sečetly celkové náklady na kus a zisková přírážka. Finanční plán také počítá s tím, že většinou část počátečního rozpočtu pokryjí finance získané v crowdfundingové kampani a zbytek do podniku vloží sám podnikatel.

Na závěr byly stanoveny tři možné vývoje situace. Reálný, pozitivní a negativní vývoj měly za cíl nastínit, jak by to s podnikem vypadalo během prvních dvou let existence, za pomoci zjednodušené rozvahy a zjednodušeného výkazu zisku a ztráty. Finanční plán je zakončen závěrem shrnujícím zjištěné poznatky z této části bakalářské práce.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

CISKO, Štefan a Jana ŠTOFKOVÁ. *Ekonomika Podniku*. Žilina: Žilinská univerzita, 2013. ISBN 978-80-554-0756-2.

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: Krok za krokem*. Praha: C. H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-511-4.

DRURY, Colin. *Management and cost accounting*. Ninth Edition. Andover: Cengage Learning, 2015. ISBN 978-1-4080-9393-1.

DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: Jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-224-3.

HÁLEK. 01. Marketing - pojem a jeho obsah: 01 Základy marketingové koncepce. In: *Halek.info* [online]. Česká republika: halek.info, 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: http://halek.info/prezentace/marketing-prednasky6/obrazky/01_zaklady_marketingove_koncepce.png

HESKOVÁ, Marie. *Marketing*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta, 2003. ISBN 80-7040-620-8.

JINDŘICHOVSKÁ, Irena. *Finanční Management*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-052-2.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELEKOVÁ a Karel ŠTEKER. *Finanční analýza: Komplexní průvodce s příklady*. 2., rozšířené vydání. Praha 7: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4456-8.

KOLÁŘOVÁ, Monika. *Velká kniha pro podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 2013. ISBN 978-80-7346-157-7.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti: Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada publishing, 2004. ISBN 80-247-0513-3.

KOZÁK, Vratislav. *Marketingová komunikace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2004. ISBN 80-7318-230-0.

KUNOVSKÝ, Lukáš. *Podnikatelský záměr založení nového podnikatelského subjektu*. Zlín, 2016. Bakalářská práce. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Vedoucí práce Boris Popesko.

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *ipodnikatel* [online]. Česká republika: ipodnikatel, 2014 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>

Roční přehled podnikatelů a živností. *mpo* [online]. Česká republika: Ministerstvo průmyslu a obchodu, 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/rocní-prehled-podnikatelu-a-zivnosti--222295/>

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha 7: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-2474047-8.

SHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro ekonomy. 2.*, aktualizované a rozšířené vydání. Praha 7: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4004-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. *Zakládáme a provozujeme živnost: Podnikání podle živnostenského zákona*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1735-4.

The European Toy Industry: Facts and Figures. In: *Toy Industries of Europe* [online]. Belgium: Toy Industries of Europe, 2012 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: http://www.tietoy.org/wp-content/uploads/2016/11/the_european_toy_industry_-_facts_and_figures_-_january_2013-4.pdf

What is Crowdfunding? *Fundable.com* [online]. United Kingdom: <https://www.startups.co/>, 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <https://www.fundable.com/learn/resources/guides/crowdfunding-guide/what-is-crowdfunding>

ZÁMEČNÍK, Roman, Zuzana TUČKOVÁ a Petr NOVÁK. *Podniková ekonomika I*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2008. ISBN 978-80-7318-701-9.

ZEMÁNEK, Pavel a Jiří KONEČNÝ. *Malé a střední podnikání*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, Fakulta logistiky a krizového řízení, 2012. ISBN 978-80-7454-114-8.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

4P Product, Price, Place, Promotion

OSVČ Osoba samostatně výdělečně činná

TIE Toy Industry of Europe

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 – Základy marketingové koncepce</i>	<i>37</i>
<i>Obrázek 2 – Plán hry (vlastní zpracování)</i>	<i>48</i>
<i>Obrázek 3 – Logo výrobku (vlastní zpracování)</i>	<i>61</i>

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 – Přehled počtu živností ve vybraných letech (www.mpo.cz, 2017)</i>	21
<i>Tabulka 2 – Seznam položek v jednom balení výrobku (vlastní zpracování)</i>	46
<i>Tabulka 3 – Výrobní náklady (vlastní zpracování)</i>	65
<i>Tabulka 4 – Administrativní náklady (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 5 – Správní a odbytové náklady (vlastní zpracování)</i>	67
<i>Tabulka 6 – Celkové náklady (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tabulka 7 – Všeobecný kalkulační vzorec (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tabulka 8 – Odměny v crowdfundingové kampani (vlastní zpracování)</i>	69
<i>Tabulka 9 – Výkaz zisku a ztráty při očekávaném vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	70
<i>Tabulka 10 – Rozvaha při očekávaném vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	71
<i>Tabulka 11 – Výkaz zisku a ztráty při pozitivním vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Tabulka 12 – Rozvaha při pozitivním vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	73
<i>Tabulka 13 – Výkaz zisku a ztráty při negativním vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	73
<i>Tabulka 14 – Rozvaha při negativním vývoji v Kč (vlastní zpracování)</i>	74