ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

Podnikatelský plán pro zavedení nového produktu na trh

Business plan for the market launch new product

Markéta Petříková

Plzeň 2022

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

„Podnikatelský plán pro zavedení nového produktu na trh“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v přiložené bibliografii.

Plzeň dne 25. dubna 2022 v. r. Markéta Petříková

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí práce doc. Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za ochotu, cenné rady, doporučení, podněty a připomínky, díky kterým byla sepsána předkládaná práce.

Poděkování také patří Ing. Aleně Palacké za cennou radu v oblasti finančního plánu.

Také velké díky je věnováno mé rodině a přátelům za psychickou podporu a pomoc při formální kontrole předkládané práce.

Obsah

Úvod **7**

1 Vymezení základních pojmů souvisejících s podnikáním **9**

1.1 Podnikání 9

1.1.1 Definice podnikání 9

1.1.2 Udržitelnost v podnikání 11

2 Podnikatelský plán 20

2.1 Definice podnikatelského plánu 21

2.2 Podnikatelský nápad 22

2.3 Sestavení podnikatelského plánu 25

2.4 Lean Canvas 27

2.5 Vymezení jednotlivých částí podnikatelského plánu – Lean Canvas 28

3 Konkrétní podnikatelský záměr **32**

3.1 Konkrétní model Lean Canvas 38

3.1.1 Zákazníci – Customer segments 38

3.1.2 Problém a existující alternativy – Problem and existing alternatives. 40

3.1.3 Řešení – Solution 42

3.1.4 Unikátní nabídka hodnoty a srozumitelný opis – Unique value proposition and high-level concept 43

3.1.5 Cesty k zákazníkům – Channels 43

3.1.6 Indikátory – Key metrics 48

3.1.7 Struktura nákladů – Cost structure 48

3.1.8 Cenový model – Revenue streams 51

3.1.9 Neférová výhoda – Unfair advantage 51

4 Finanční plán **53**

4.1 Počáteční rozvaha 53

4.2 Náklady 55
4.2.1 Cenotvorba 58
4.2.2 Bod zvratu 58
4.2.3 Odhad zájmu o nabízený produkt 59
5 SWOT analýza 61
6 Identifikace rizik 63
Závěr 67
Seznam použitých zdrojů 69
Seznam tabulek 72
Seznam obrázků 73
Seznam zkratek 74
Seznam příloh 75
Přílohy
Abstrakt
Abstract

Úvod

Níže předložená bakalářská práce je zaměřena na problematiku sestavení podnikatelského plánu pro zavedení nového produktu na trh. Tento podnikatelský plán je sestavován pro nově vznikající podnik, který bude založen jako společnost s ručením omezeným. Dalo by se říci, že podnikatelský plán je základním kamenem pro každý podnikatelský nápad a napomáhá tak zjistit, zda je možná realizace daného nápadu či naopak. Podnikatelský plán poskytuje podnikateli základní přehled o možnostech financování, identifikuje rizika a udává realizovatelnost produktu, tedy porovnává nápady s realitou a následně řeší, jakou cestou se může podnikatel vydat. Tento dokument je také jedním z klíčových pro získání investorů, úvěrů a v neposlední řadě společníků.

Téma níže uvedené práce bylo zvoleno zejména na základně následného osobního využití pro vznik podniku. Námět na tento podnik vznikl díky předmětu Amazing Business School na Západočeské univerzitě v Plzni z nápadů čtyř studentek. Jedná se konkrétně o podnik „EcoYogaGear“, který by měl vyrábět udržitelné sportovní oblečení zaměřené především na jógu. Nápad sportovního, udržitelného oblečení vznikl na základě mnoha požadavků, jako např. zamezení využívání levné pracovní síly, podpory výroby v České republice, kvalita a výdrž oblečení a v neposlední řadě také ekosystém a recyklace oblečení. Tento podnik stojí na myšlence „kvalita nad kvantitou“ a tedy materiály potřebné k výrobě produktů budou velmi pečlivě vybírány. Jednalo by se zejména o látky obsahující elastan a polyester, kdy bude kladen důraz na recyklaci daného materiálu, tzv. je požadováno, aby materiál byl recyklovaný a dále recyklovatelný. Prvním (základním) produktem tohoto podniku jsou jóga legíny, na které bude následně zpracován podnikatelský plán. Tento produkt byl zvolen z důvodu nízké dostupnosti kvalitního jóga oblečení, a to právě hlavně jóga legín, které jsou dost často nahrazovány běžnými méně komfortními sportovními legínami. Kvalitní a udržitelné jóga legíny jsou často dostupné pouze na zahraničních trzích, což je také komplikací. Zde je postavena myšlenka na podpoře kvalitní české práce s použitím ekologicky zpracovaných materiálů, kdy výroba bude po méně kusech a design buď to minimalistický či navrhovaný samotnou autorkou.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zhodnotit vytvořený podnikatelský plán pro nový produkt a identifikovat a zhodnotit možná rizika, kterým by produkt měl čelit při zavedení na trh.

Aby bylo dosaženo hlavního cíle, jsou stanoveny dílčí části. V teoretické části je prohloubena problematika týkající se základních pojmů, jako jsou podnikání, udržitelnost v podnikání, podnik, podnikatel a podnikatelský plán, které jsou úzce spjaty s podnikatelským plánem a jsou základem pro jeho následné praktické sestavení. Tato teoretická část je základním kamenem k následné praktické části, kde bude sestaven konkrétní business plán.

Níže uvedená práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je psána formou literární rešerše za použití literatury zmíněné níže v seznamu literatury. Tato část nejprve uvede čtenáře do problematiky podnikání, kdy je seznámen i s udržitelností v podnikání. Mimo podnikání seznámí čtenáře i s pojmy podnikatel a podnik, jež jsou nezbytnou součástí podnikání. V druhé polovině teoretické části bude čtenář seznámen s podnikatelským plánem a jeho konkrétními náležitostmi, díky nimž získá přehled, jak takový business plán může vypadat a proč takto vypadá. V rámci podnikatelského plánu bude seznámen především s Business modelem Lean Canvas, ale okrajově i s modelem tradičním.

Praktická část je konkrétní zpracování podnikatelského plánu pro nový produkt. První část praktické části je představení vlastního podniku „Ecoyogagear“. V druhé části bude tvořen konkrétní podnikatelský plán, pro který byl zvolen Business plan Lean Canvas, k němu bude sestaven finanční plán. V poslední části autorka sestaví SWOT analýzu a identifikuje rizika realizace podnikatelského plánu pomocí mapy rizik, následně zhodnotí realizovatelnost podnikatelského plánu a bude proveden závěr.

1 Vymezení základních pojmů souvisejících s podnikáním

V úvodu teoretické části jsou blíže charakterizovány pojmy související s podnikáním, jako jsou: podnikání, podnik a podnikatel. Dále je teoretická část zaměřena na podnikatelský plán a jeho samotné části.

1.1 Podnikání

Podnikání jako takové je velmi přínosné pro celou společnost z hlediska vlivu na hospodářský růst. Mimo to má podnikání pozitivní vliv na nezaměstnanost a to tím, že jsou tvořena nová pracovní místa. Nesmí být opomenuto ani to, že podnikání je nezbytné pro konkurenceschopnost. Díky konkurenceschopnosti jsou vytvářeny jisté inovace a technologické změny, tím dochází k větší produktivitě podniků, jelikož musí reagovat na vznik nových či růst stávajících podniků tím, že zavedou dané inovace, anebo zvýší účinnost stávajících produktů či služeb. V neposlední řadě podnikání zamezuje volbou ve spotřebě vzniku monopolů či monopolním tendencím a zároveň vede k optimalizaci cen. V souhrnu podnikání zvětšuje konkurenční sílu ekonomiky jako celku v rámci podniků a také má vliv na utváření lidského a intelektuálního kapitálu (Srpová, 2020).

Na podnikání lze hledět vícero myšlenkovými přístupy. Mezi ty hlavní lze řadit podnikání, jakožto podnikatelství, kdy nám podnikatelství udává hodnotu něčeho inovativního, nového a zároveň jedinečného. Tento přístup je úzce spjatý s využíváním tržních příležitostí, se startupy, investory a také rychlým růstem nových firem. Druhý přístup je chápán tak, že podnikatelem je kdokoliv, kdo vlastní a zároveň vede podnik či živnost. Zároveň u druhého přístupu není podstatné, zda je podnikatel některak inovativní a snaží se o růst (Srpová, 2020).

Podnikání bude blíže definováno v bodě 1.1.1 Definice podnikání.

1.1.1 Definice podnikání

Podnikatelství je definováno dle Srpové (2020, s.17) jako:

„Podnikatelství je stav mysli a proces vytváření a rozvíjení ekonomické činnosti spojením kreativity, inovace a ochoty nést riziko s kvalitním managementem v rámci nové nebo již existující organizace.“

Podnikání je definováno novým občanským zákoníkem, a to jako definice živnostenského podnikání, následovně:

„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ (Zákon č. 455/1991 SB., § 2).

Dle Vebera et al (2012) je podnikání pojato z hlediska ekonomického, psychologického, sociologického a právnického.

Ekonomické pojetí – dle tohoto pojetí je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a dalších aktivit a to tak, aby se původní hodnota zvýšila.

Psychologické pojetí – psychologicky je podnikání pojato jako činnost, která je motivována potřebou něčeho dosáhnout, něco získat, vyzkoušet a také něco splnit. Z tohoto pohledu je tedy podnikání vnímáno spíše jako motivační prostředek k dosažení seberealizace, postavení se na vlastní nohy a tím, zbavení se závislosti.

Sociologické pojetí – zde je podnikání chápáno jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, a to hlavně hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a také příležitostí.

Legislativní pojetí – zde se právnické pojetí řídilo dříve platným obchodním zákoníkem, který byl zrušen ke dni 1.1. 2014. Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku (Zákon 513/1991 Sb., § 2).

Obecně dle Vebra et al (2012) by mělo mít podnikání následující rysy:

- Cílevědomá činnost.
- Iniciativní, kreativní přístupy.
- Organizování a řízen transformačních procesů.
- Praktický přínos, užitek, přidaná hodnota.
- Převzetí a zakalkulování rizika neúspěchu.
- Opakování, cyklický proces.

1.1.2 Udržitelnost v podnikání

V současné době je možno se setkat s rychle měnícím se prostředím, vzhledem k zhoršujícímu se klimatu a celkově přírodním podmínkám, také k vzrůstajícímu nedostatku přírodních zdrojů. Je nutno podotknout, že ekologická sféra není jediným faktorem působícím na podniky, dalšími faktory jsou změny v sociální a ekonomické sféře. Těmto změnám jsou podniky v současné době vystavovány a jsou nuceni tak reagovat, učit se nebo přizpůsobit se. Aby bylo udržitelné podnikání správně pochopeno a bylo možné jej blíže specifikovat, je nutno krátce představit pojmy udržitelnost a udržitelný rozvoj, udržitelnou výrobu a spotřebu a cirkulární ekonomiku.

Jako první bude představen pojem udržitelný rozvoj neboli tvz. Sustainable development, který je definován dle Komise OSN pro životní prostředí a rozvoj následně:

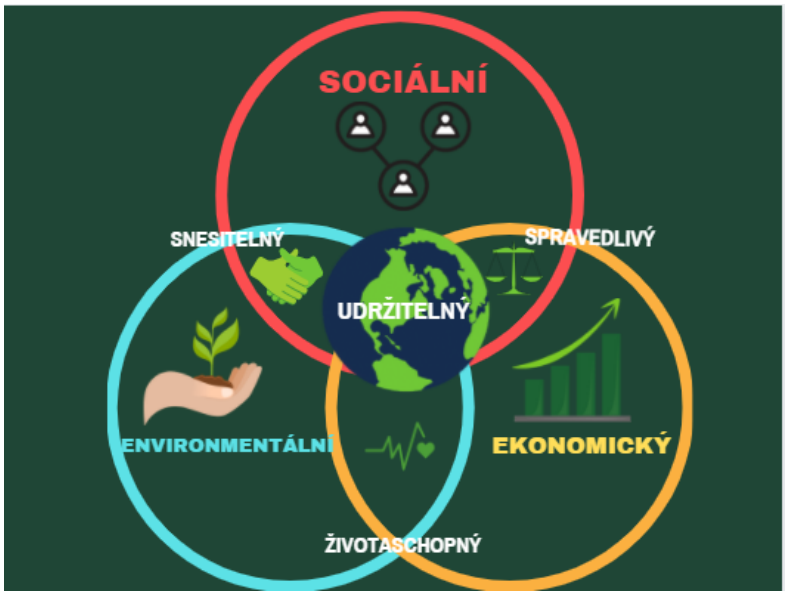
„Udržitelný rozvoj je takový rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích, a aniž by se to dělo na úkor jiných národů“ (World Commission on Environment and Development, 1987).

V této definici je kladen důraz jak na generaci současnou, tak na generaci budoucí. Jednoduše řečeno jde o zajištění potřeb současné generace tak, aby neměla vliv na zajištění potřeb následujících. Z pohledu Ministerstva životního prostředí České republiky (n.d.) se jedná o rozvoj, jehož snahou je úplné odstranění či zmírnění jistých negativních projevů z hlediska doposud vedeného způsobu rozvoje společnosti. Bere v potaz vývoj minulý i současný, které jsou postaveny hlavně na ekonomickém růstu, což je hlavní příčinou negativních vlivů působících na podobu a funkcionalitu naší planety. Je zřejmé, že přírodní zdroje nejsou nekonečné, poměr jejich čerpání oproti jejich produkci je velmi nevyrovnaný, tudíž naši planetu nadměrné čerpání ničí. Mimo ekonomickou sféru je nutno brát v potaz v souladu s udržitelným rozvojem i společnost a přírodní bohatství. V České republice je možno se setkat s definicí udržitelného rozvoje v zákoně č. 17/1992 Sb. § 6 z roku 1992, kdy tento zákon označuje udržitelný rozvoj, jako rozvoj, který současným a budoucím generacím poskytuje možnost uspokojit jejich základní životní potřeby a zároveň nesnižuje rozmanitost přírody, přičemž také zachovává přirozené funkce ekosystémů. Zkráceně řečeno je udržitelný rozvoj postaven na třech pilířích,

enviromentálním, ekonomickým a sociálním pilířem, které se vzájemně doplňují a je vyloučeno upřednostnění jednoho na úkor těch zbylých. Je také souborem jistých strategií umožňujících prostřednictvím technologií a ekonomických prostředků zajistit a uspokojit potřeby společnosti s ohledem na jisté environmentální limity. Zde je nutno zmínit, že u udržitelného rozvoje se nejedná pouze o materiální stranu světa, jedná se také o samotné lidské smýšlení, jednání či přesvědčení celé společnosti (Ministerstvo životního prostředí, n.d.; Mulačová, 2013; Kocmanová, 2010).

Udržitelnost, pojem, ze kterého vychází např. udržitelné podnikání a také udržitelný život, výroba a spotřeba, což jsou pojmy, které se v současné době hojně vyskytují. Avšak definice těchto pojmů není stejná. Udržitelnost neboli tzv. sustainability v anglickém jazyce je definována konkrétně společností Alcoa, vzhledem k podnikatelskému prostředí, dle jejich hodnot, jako budování. Jedná se o budování finančního úspěchu a dokonalejšího životního prostředí, také budování jisté sociální odpovědnosti, a to přes cíl přinášení opravdového a dlouhodobého přínosu zainteresovaným osobám společnosti ale i společenství ve kterém působí (Závodná & Závodný Pospíšil, 2014; Křečková Kroupová, 2018). Je zřejmé, že udržitelnost je silně založena na rovnováze mezi výše zmíněnými třemi pilíři (ekonomicky, environmentální, sociální) a tak je nezbytné zmínit symbolická hesla, kterými se udržitelnost řídí, těmi jsou lidé, planeta a prosperita. Samozřejmě jde i o rovnováhu mimo tyto tři pilíře, konkrétně jde o společenskou rovnováhu, rovnováhu mezi právem a svobodou a v neposlední řadě o rovnováhu nadnárodní (Mulačová, 2013).

Obr. 1: Pilíře udržitelného rozvoje



Zdroj: Mulačová et al (2013), zpracováno autorkou

Dále je nutno přiblížit pojmy udržitelná výroba a udržitelná spotřeba. Udržitelnou výrobu je možno podrobně definovat jako výrobu produktů, jenž splňují základní lidské potřeby a zároveň zlepšují kvalitu života. Při této výrobě je nutno omezit spotřebu přírodních zdrojů na nutné minimum, mimo to je důležité minimalizovat využívání toxických látek, škodlivin či produkci emisí odpadů tím způsobem, aby při tom nebyly omezeny potřeby budoucí generace. (Remtová, K., 2009) Na to následně navazuje udržitelná spotřeba, kterou lze definovat obdobně k udržitelné výrobě dle Remtové (2009) jako spotřebu produktů či služeb, které splňují požadavky zákazníka a zároveň zvyšují kvalitu jeho života. Kdy mimo to je přihlíženo na minimalizaci spotřeby přírodních zdrojů a toxických látek, dále také se jedná o minimalizaci produkce emisí odpadů a dalších škodlivin v takové míře, aby nebylo během průběhu životního cyklu výrobku nijak ohroženo uspokojení potřeb zákazníka.

Jak již bylo výše zmíněno, současná situace a změny nutí podniky reagovat a učit se z pohledu odpovědnosti, jelikož v současné době je odpovědnost klíčová k dosažení úspěchu podniku, tak společnost velmi hledí na to, jakou podniky mají odpovědnost a jak jsou aktivní co týče udržitelnosti a udržitelného rozvoje. Podle Mulačové et al (2013) je odpovědnost podniku vyjádřena přijmutím a realizací ustanovení pro ochranu životního prostředí, také prevencí před znečišťováním, efektivním využíváním energií, minimalizací odpadu a také recyklací, která může podniku minimalizovat náklady. Dalšími výhodami plynoucími pro podnik jsou možné

obchodní výhody, také může jít o zainteresování dalších subjektů s veřejným okolím tím způsobem, že může podnik docílit k možnosti ovlivnění konečného spotřebitele a jeho chování. Pro udržitelné podnikání, dle výše zmíněné odpovědnosti podniku, je specifická tzv. cirkulární ekonomika. Přesná definice cirkulární ekonomiky není známa, ale lze ji přiblížit díky Jonášové z Institutu cirkulární ekonomiky (2017), který uvádí, že cirkulární ekonomika je koncept, ve kterém neexistuje odpad. Cirkulární ekonomika je založena na základních přírodních ekosystémech, které fungují na cyklech organických živin. Funguje na základě tzv. uzavření toku materiálu ve funkčních a nekončících cyklech, kdy jde o čerpání energie z obnovitelných a zároveň udržitelných zdrojů, při čemž neztrácí svou hodnotu. Nutno myslet i na nové produkty a služby, které by měly být navrhovány tak, aby měli co nejmenší negativní dopad na lidské zdroje a přírodní ekosystémy. Pokud nastane situace vzniku odpadu z materiálu, je materiál recyklován či znovu využit.

Obr. 2: Cirkulární Ekonomika

Zdroj: Jonášová S. (2017), zpracováno autorkou

Není však novinkou mít odpovědnost v podnikání, spousta podniků byla vždy úzce spjata se svým okolím, lze mluvit spíše o menších podnicích, které si udržovali své zákazníky svým vřelým chováním. Mnoho podniků již v současné době ví, jak důležitá je péče o své zákazníky i zaměstnance. Mít vřelé vztahy s dodavateli a chránit životní prostředí, je též klíčem k jistým obchodním výhodám

(Mulačová et al, 2013). Aby byl podnik označen za udržitelný, je nutno dbát na neustálý rozvoj podnikové činnosti, který uspokojí současné potřeby a zároveň neohrozí budoucí potřeby. Lze říci, že pokud se podnik chová v souladu s hodnotami a cíli udržitelného rozvoje a uspokojením potřeb stakeholderů v dlouhém i krátkém období, lze ho označit za udržitelný.

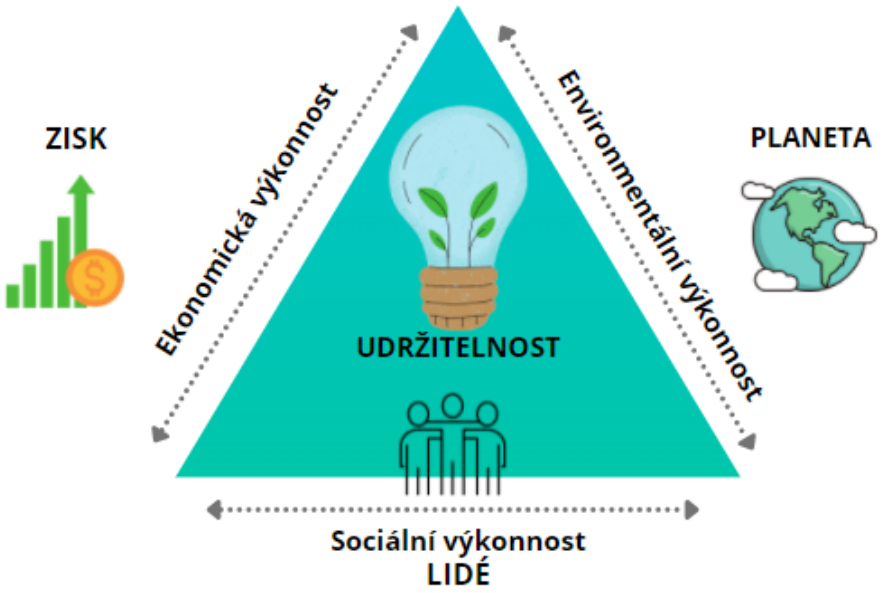
Pro podniky je udržitelnost klíčová, a přináší jim jisté výhody, těmi jsou:

- Finanční výhody – finanční výhody v podobě rostoucího zisku s nižšími kapitálovými náklady, také v podobě snížení operativních nákladů.
- Provozní výhody – udržitelné podnikání zde přináší mnoho výhod ve formě minimalizace odpadu a efektivnějšího využívání zdrojů, inovací procesů a také snížení výrobních časů.
- Organizační výhody – organizační výhody přináší podniku vylepšení vztahů se stakeholdery, motivované a spokojené zaměstnance a s tím snižování rizik.
- Zákazníci – tato výhoda je založena na uspokojení zákazníků, též se mohou podniku vyskytnout nové příležitosti nebo podniku vzroste podíl na trhu.

(Epstein & Buhovec, 2014; Kašparová & Kunz, 2013)

Základním kamenem podnikové udržitelnosti je udržení rovnováhy mezi výše zmíněnými základními třemi pilíři, jedná se tedy o pilíř ekonomický, environmentální a sociální. Tato rovnováha je také označována jako trojí zodpovědnost neboli tzv. Triple Bottom Line, přičemž má z dlouhodobého hlediska vliv na konkurenceschopnost daného podniku (Dočekalová et al, 2013).

Obr. 3: Triple Bottom line



Zdroj: Epstein & Buhovac (2014), zpracováno autorkou

Veškeré aktivity, které jsou v souladu s udržitelností, tedy přináší podniku výše zmíněné výhody. Podnik si tím zlepší prestiž nejen ze svého pohledu, ale i u stakeholderů. (Epstein & Buhovec, 2014; Kašparová & Kunz, 2013)

Dle dat České republiky, získaných z průzkumu Ipsos, soudí během nákupu odpovědnost firmy, od které je daný produkt produkován, téměř 61 % zákazníků. Dle těchto zákazníků by se měly firmy nejvíce zaměřit na ochranu životního prostředí a vhodné chování ke svým zaměstnancům včetně pracovního prostředí. (Ipsos, 2020)

Podnik

Velikost podniků se člení, dle směrnice vydané Evropskou komisí 2003/361/ES, takto:

Při určování velikosti podniku posuzujeme jeho základní parametry. Těmi jsou: počet zaměstnanců, roční obrat, roční bilanční suma (v milionech EUR) a také kritérium nezávislosti.

- Mikro podnik – 1-9 zaměstnanců; roční obrat do 2 mil. EUR Bilanční suma do 2 mil. EUR.
- Malý podnik – 10-49 zaměstnanců; roční obrat do 10 mil. EUR; Bilanční suma do 10 mil EUR.

- Střední podnik – 100-249 zaměstnanců; roční obrat do 50 mil. EUR; Bilanční suma 10-43 mil. EUR.
- Velký podnik – nad 250 zaměstnanců nebo roční obrat nad 50 mil. EUR; Bilanční suma nad 43 mil. EUR.

(Mulačová et al, 2013)

Blíže bude podnik specifikován v bodě dále (viz Definice podniku).

Definice podniku

Jak bylo již výše zmíněno, došlo k 1.1.2014 ke zrušení obchodního zákoníku, ve kterém byl podnik definován jako: „soubor hmotných jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. (Zákon č.513/1991 Sb., § 5)

V současné době je možno jej nalézt v novém občanském zákoníku, a to pod názvem „obchodní závod“. Tedy v současné době zní definice podniku následně:

„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“ (Zákon č. 89/2012 Sb., § 502, občanský zákoník, 2021)

Dle Vebera et al (2012) je podnik vymezen ve více výkladech, u nichž je důležité hledisko, ze kterého je tento pojem interpretován. Obecně můžeme říci, že jde o subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů ve statky, tedy tzv. k přeměně vstupů na výstupy. Z širšího hlediska lze podnik definovat jako uspořádaný soubor prostředků, práv, zdrojů a dalších majetkových hodnot, které jsou důležité pro podnikatelské aktivity.

Je zřejmé, že samotnou existenci podniků mají na svědomí zejména potřeby podnikatele, které se snaží uspokojit. Tyto potřeby jsou vyvolávány z velké části potřebou zákazníků, které chce podnikatel uspokojit. Další příčinou vzniku podniků je tzv. synergický efekt neboli efekt společného působení či součinnosti. Synergický efekt neboli efekt společného působení více prvků, je o poznání lepší než prostý součet efektů ze samostatného působení jednotlivých prvků, a to nejen velikostí ale

i kvalitou. V praxi se jedná např. o týmové práce, které jsou pro podnik nezbytné (Taušl Procházková et al, 2017; „Synergický efekt“, 2021).

Samotné založení podniku obnáší mnoho úsilí, a to hlavně z hlediska časového a finančního. Je třeba mít na mysli to, že aby podnik prosperoval, je důležité mít uzavřené smlouvy s obchodními partnery, zároveň je také potřeba myslet na své zaměstnance či zainteresované osoby, a to po stránce finanční, tedy je nutno počítat s jistými finančními náklady (např.: mzdy, odměny, provize). Hovoříme tedy o jistých transakčních nákladech a rizikách podniku. (Taušl Procházková et al, 2017) Na tato rizika a náklady musí podnikatel brát zřetel. Tzv. Podnikatelské riziko má, co dočinění se změnami uvnitř podniku (mikroprostředí), ale i ve vnějším prostředí (makroprostředí). Uvnitř podniku se objevují tzv. interní rizika, to jsou např. zvládání provozních činností a produktů, organizační struktura, zaměstnanci, management a také finanční strana organizace. Tato interní rizika podniku je sám podnikatel schopen řídit. Na druhou stranu jsou zde externí rizika, která se projevují u faktorů podnikatelského prostředí. Jsou to jisté ekonomické změny, změny situace trhu, také změny tržního prostředí v požadavcích zákazníků, konkurenci atd. Tato rizika je komplikované, až spíše nemožné ovlivnit. Z tohoto důvodu je podnikatel nucen se s těmito riziky sžít a respektovat je, popřípadě je využít ke své ochraně. (Veber et al, 2012)

Podnikatel

Je zřejmé, že sféra podnikatelů je velmi rozmanitá, a tak je velmi obtížné určit jednotné či převládající rysy podnikatelů. Tím pádem je velmi obtížné určit i rysy, které napomáhají a vedou k úspěchu podnikatele v podnikání. Každý podnikatel jde do svého podnikání s jinou vizí, každý á jiný charakter a také potřeby. Podnikatel je osoba nesmírně důležitá pro investory, je brán jako jejich klíčový ukazatel pro předpoklad úspěchu. V současné době se můžeme setkat s tvrzením, že kvalita podnikatele je důležitější než kvalita samotného podnikatelského plánu (Srpová et al, 2020)

Definice podnikatele

Je nevylučitelné, že podnikatel je nepostradatelnou částí podniku. Existuje mnoho definic podnikatele, ale občanský zákoník jej definuje takto:

„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“ (Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník, 2021)

Za podnikatele je také brána osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku, také osoba, která na základě živnostenského či jiného než živnostenského oprávnění dle zvláštních předpisů a zákona. (Veber et al, 2012)

Podnikatel je osoba, která sama realizuje jisté podnikatelské aktivity s vědomím možného rizika rozšíření či ztráty vlastního kapitálu. Je zároveň iniciátor a nositelem podnikání, jelikož je ochoten investovat své vlastní prostředky, čas, jméno a úsilí. Dále nese odpovědnost a riziko za účelem dosažení osobního a finančního uspokojení (Veber et al, 2012). Podnikatel musí mít jistou motivaci podnikat, ta ho vede kupředu. Tuto motivaci lze dle Taušl Procházkové et al (2017) rozdělit na dvě situace a těmi jsou situace „Push“ (tlak) a „Pull“ (Tah). Situace „Push“ je situace člověka v jistém okamžiku, kdy podnikání se zdá přijatelným prostředkem k jeho řešení. Druhá situace „Pull“ značí to, že pokud se vyskytne adekvátní příležitost, je třeba udělat „tah“ a tím uspokojit potřeby člověka.

Jak říká Veber et al (2012), je mnoho rysů, které charakterizují podnikatele. Podnikatel by měl být schopen najít příležitosti a stanovit si cíle. Měl by být vytrvalý, mít dlouhodobé nasazení a věřit si. Neměl by se bát rizik a nových věcí, kterým se následně musí učit a získávat zkušenosti. Jeho hlavním rysem by měla ale být hlavně schopnost zorganizovat si své podnikatelské aktivity, tedy rozumět svému podnikání

Je možno tedy v souhrnu říci, že podnikatel není pouze zakladatelem firmy, je to člověk, který provádí velmi důležité činnosti a nese plnou zodpovědnost za svůj podnik ať prosperuje či nikoliv (Priestley, 2015).

2 Podnikatelský plán

Činnost, jejímž výsledkem je podnikatelský plán, je plánování. Plánování je aktivita, která vede k určení způsobů, taktik a pravidel, také napomáhá k vedení disponibilních zdrojů, které ukazují jistá omezení. Podnikatelský plán slouží k zjištění a zhodnocení, zda má podnikatelský nápad potenciál či naopak. Napomáhá uspořádat veškeré myšlenky o daném nápadu, tím je jednoznačně formulovat do slov a pomocí analýz (trhu, návratnosti investic, produktu) je realizovat. Tedy jeho hlavním cílem je co nejvíce prověřit realizovatelnost daného nápadu a ověřit to, co ověřit lze a následně porovnávat s danými budoucími odhady (Synek et al, 2015; Srpová et al, 2020; Svobodová & Andera, 2017).

Svobodová & Andera (2017) popisují podnikatelský plán jako písemný dokument popisující veškeré podstatné vnitřní a vnější okolnosti, které úzce souvisejí s danou podnikatelskou činností. Tento dokument lze využít nejen před začátkem podnikání, ale je využíván četně i při radikálních změnách v již existujícím podnikání. Pomocí něj je zjištěno mnoho faktorů, např.:

- **Finanční prostředky** – kolik bude zapotřebí finančních prostředků pro zahájení podnikání.
- **Velikost budoucích příjmů/výdajů** – odhad velkosti budoucích příjmů a následné porovnání s možnými výdaji.
- **Kapacitní možnosti** – jak velká kapacita bude zapotřebí, následně možnosti investic do kapacitních možností.
- **Samostatnost/kooperace** – zhodnocení podnikání samostatně či podnikání ve skupině.
- **Výnosnost** – propočty, které nám ukáží, jak moc je náš nápad výnosný a zda se vyplatí.
- **Trh** – analyzujeme trh z důvodu zjištění, zda by byl zájem o daný nápad.

Podnikatelský plán je sestavován zejména při zahajování podnikání, změně strategií, vstupu dalšího vlastníka, v období změn a při růstu podniku. Je tvořen pro banky, investory, pro poskytovatele dotací, a hlavně pro sebe. Poskytuje náhled na podnikání z různých pohledů (Svobodová & Andera, 2017).

Dle Vebera et al (2012) má podnikatelský plán interní a externí využití, tedy podnikatelský plán je využíván jako interní listina, kterou vyžadují externí subjekty.

Zejména tedy slouží jako interní dokument, na druhou stranu je požadován ze strany externích subjektů. Interně podnikatelský plán slouží jako tzv. podnikatelský nástroj a zároveň je oporou pro rozhodovací proces. Externě slouží konkrétně pro jisté subjekty, tyto externí subjekty požadují podnikatelský plán pro zhodnocení z hlediska financování. Těmito subjekty jsou hlavně investoři a banky. Aby bylo docíleno získání finančních prostředků, je nutno sestavovat podnikatelský plán dle jistých požadavků daného subjektu. Nedodržení těchto požadavků může vést k neporozumění a nezískání finančních prostředků pro svůj plán (Veber et al., 2012)

Hlavní předností, sestavení podnikatelského plánu, je brzké identifikování rizik a také slabin podnikatelského nápadu. V neposlední řadě také zjištění způsobu dosažení daného podnikatelského nápadu (Veber et al, 2012).

Dle Svobodové & Andery (2017) by měl podnikatelský plán odpovídat na tři základní otázky. Tyto tři základní otázky zní následně:

- **Kde** se v současné době nacházíme?
- **Kam** se chceme dostat?
- **Jak** toho chceme dosáhnout?

Na druhou stranu jsou dle Vebera et al (2012) požadovány od podnikatelského plánu zejména srozumitelnost a správná stylistická úprava daného plánu. Také nutnost respektování skutečnosti a následná identifikace hrozících rizik, kterým je nutno čelit v dynamickém podnikatelském prostředí.

2.1 Definice podnikatelského plánu

V současné době je jednou z nejznámějších definic podnikatelského plánu definice od Osterwaldera a Pigneura (2012, s.18), kteří definují podnikatelský plán, tvz. Business model, takto:

„Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.“

Z této definice je možno vidět tři základní hesla, těmi je vytváření, předávání a získávání hodnot. Význam těchto hesel dle Srpové et al (2020) je následující:

Vytváření hodnot je řazeno do veškerých interních a klíčových zdrojů podniku. Jedná se o tzv. vnitřní reprezentaci podniku, čímž je myšleno „co“ a „jak“ podnik dělá, za účelem poskytnutí produktu či služby.

Předávání hodnot zastupuje způsoby podniku, kterými podnik dodává produkty a jak poskytuje své služby zákazníkům. Předávání hodnot je tvořeno z komunikace a logistiky, také ze zákaznické podpory. Jedná se o všemožné udržování a vytváření vztahů se zákazníky.

Získávání hodnot představuje tzv. finanční toky, které směřují do podniku. Tato část je tvořena z cenové politiky, ze zdrojů příjmů, způsobů plateb, splatnosti a mnoho dalších.

Dle Vebera et al (2012) je podnikatelský plán definován jako písemný dokument, který popisuje veškeré faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či samotným fungováním podniku. Podnikatelský plán je podle Vebera přirovnatelný k autoatlasu, jelikož nám odpovídá na otázky: kde jsme, kam se chceme dostat a jakým způsobem.

2.2 Podnikatelský nápad

Základem podnikatelského plánu je dobrý podnikatelský nápad. Je bezpochyby dobré mít více nápadů, jelikož pravděpodobnost, že náš první nápad je dobrý, je velmi malá. Nesmí být opomenuto to, že nápad je teprve začátek a jím vše teprve začíná. S přicházejícími podnikatelskými nápady jsou kladeny jisté otázky, na které jsou podnikatelem hledány odpovědi. Tyto otázky se ptají zejména na budoucí potenciální zájem
o produkt či službu, také zda vůbec je v našich kompetencích realizace daného nápadu
a mnoho dalších. Zda je podnikatelský nápad opravdu dobrým nápadem, lze zjistit mnoha metodami (Svobodová & Andera, 2017). Některé z těchto metod budou využity v praktické části této práce.

Součástí podnikatelských nápadů je termín „inovace“. Pojem inovace je dle Svobodové
& Andery (2017) definován jako určitý proces tvorby, nebo jako přijmutí nového nápadu. Na to následuje vynaložení úsilí pro rozvinutí tohoto nápadu do nového

produktu, služby, procesu či business modelu s tzv. očekávanou přidanou hodnotou určenou potenciálním zákazníkům.

Je zřejmé, že hlavní a nezbytnou součástí naleznutí dobrého nápadu je tzv. kreativita. Kreativita je schopnost, která napomáhá najít nápady, představit si budoucí situaci a najít řešení jistých komplikací při cestě za ní. Dle Svobodové & Andery je pro osoby s více kreativity snazší přicházet na různá řešení v situacích, kdy se zdá situace na první pohled neřešitelná. Kreativitu je možno rozvíjet, toho docílíme změnami a výstupy z „komfortní zóny“, jako například rozhodnutím začít podnikat a založit si vlastní firmu (Svodová & Andera, 2017).

Jednou z nejznámějších metod je tzv. brainstorming, v překladu „bouře mozků“. Brainstorming je mnohdy označován, jako synonymum pro hledání nápadů, tyto nápady jsou hledány ve vymezeném čase, kdy se snažíme docílit k jejich co největšímu počtu. Brainstorming má nespočet variant, kdy všechny mají společné hledání myšlenek za krátký časový horizont. Lze jej provádět samostatně, ale zejména je označován za skupinovou aktivitu, která se píše na papír či tabuli. Za skupinovou aktivitu je označován, protože mnoho lidí se díky nápadům ostatních může nejenom inspirovat, ale také to vede k shromažďování zkušeností, názorů a znalostí, které vedou k těm nejlepším nápadům (Svobodová & Andera, 2017).

Je nutno podotknout, že samotným začátkem brainstormingu je důležité si stanovit jistá pravidla a ta následně celou dobu dodržovat. Těmi jsou např. být vizuální, zdržovat se posuzování, nutnost podpory bláznivých nápadů, mluví pouze jeden a usilování o kvantitu nápadů (Osterwalder & Pigneur, 2012).

Další možností hledaní nápadů je tzv. painstorming, což je varianta brainstormingu. Painstorming je konkrétně zaměřen na problémy zákazníků, čímž napomáhá podnikatelskému aspektu, který poté má větší úspěšnost. Stojí na základě hledání „trápení“ a problémů, kdy je tím napomoženo k pochopení problémů a trápení lidí. Tyto faktory je možno získat prostřednictvím pozorování našeho okolí, kdy si je nezbytné poznatky zapisovat. Painstorming může sloužit pro brainstorming, ve kterém je hledáno pouze řešení daného problému (Svobodová & Andera, 2017).

Dle Svobodové & Andery (2017) je další možností pro získání podnikatelského nápadu tzv. myšlenková mapa neboli „mind mapping“. Tato možnost je provázena pomocí zakreslování sítí klíčových slov, kde tato klíčová slova jsou spojována čarami

či šipkami, a tak je vyjádřen vztah mezi nimi. Myšlenkové mapy jsou založeny na tzv. kopírování mentálních modelů, což je pro lidský faktor mnohem přirozenější nežli samotný textový popis, a tak je napomáháno k utřídění veškerých nápadu a myšlenek.

Výběr nejlepšího nápadu

Pro výběr nejlepšího nápadu je důležité měnit myšlení divergentní na myšlení konvergentní a naopak. Je to změna z kreativity na analytický přístup a hledání řešení, na základě předchozích získaných zkušeností a znalostí (Svobodová & Andera, 2017).

Konvergentní a divergentní myšlení je dle Svobodové a Andery (2017, s. 66-68) definováno následně:

„konvergentní myšlení je proces hledání řešení na základě vlastních znalostí a předchozích zkušeností nebo výběr z předem daných možností. Charakteristický je systematický postup a logické myšlení."

„Divergentní myšlení je proces hledání možností, jak vyřešit daný problém originálně a co nejefektivněji. Charakteristický je spontánní průběh, volné plynutí myšlenek a hledání nových alternativ."

Důležité je však, jak již bylo výše zmíněno, dle Svobodové a Andery (2017), je důležité mít vícero nápadů, ze kterých následně bude vybrán ten nejlepší. Vybrání toho nejlepšího nápadu může být formou hry nazývané „hra na investory" či samotným hlasováním. Hra na investory stojí na základě obdržení fiktivních finančních prostředků, které jsou následně rozděleny mezi konkrétní nápady. Následně po rozdělení finančních prostředků je vyhodnocení, kde nápad s největším obnosem vyhrává.

Avšak je zřejmé, že každý nový podnikatel musí brát zřetel na to, že nelze, aby každý nápad byl nejlepší. Je zde možnost, že tento nápad měl někdo jiný již před námi. Podnikatelský nápad lze chápat také jako jistou podnikatelskou příležitost, kdy podnikatel musí být schopen získat dostatek finančních prostředků a zájem ze strany zákazníků o daný produkt či službu. Je nezbytné, aby podnikatel myslel do budoucna a zároveň ho podnikání bavilo (Svobodová & Andera, 2017).

2.3 Sestavení podnikatelského plánu

Na samotném počátku stojí podnikatelský nápad, na jehož základě je následně sestavován podnikatelská plán. Tento podnikatelský nápad je nejlepším ze všech dosud zvažovaných nápadů. Samotný podnikatel si určí, jak chce, aby byl podnikatelský plán sestavován. Faktorem, který může ovlivnit strukturu a vizualizaci podnikatelského plánu, je otázka: „pro koho?“ je daný podnikatelský plán sestavován (Srpová & Andera, 2017).

Není přesně stanoveno, jak má podnikatelský plán obsahově přesně vypadat a kolik jich má přesně být. Je zřejmé, že každá banka či investoři mají rozdílné požadavky na jeho obsah a rozsah. Avšak mnoho autorů se domnívá, že je vhodné mít více variant, které jsou odlišeny různými detaily. Tyto varianty jsou dle CzechInvest (2014) a Taušl Procházkové (2017):

- **Elevator Pitch**, tzv. prezentace ve výtahu je podnikatelský plán formou verbální prezentace, jejíž doba trvání by neměla přesáhnout 1 minutu. Tato forma by měla přinášet podnikateli jistou výhodu, kdy by měl být schopen stručně, srozumitelně a rychle představit svůj podnikatelský záměr. Elevator Pitch neslouží jako plnohodnotný podnikatelský plán, slouží pro banky a investory tak, aby je dostatečně zaujal.
- **Executive summary**, tzv. výkonný plán či souhrn, je písemný dokument, jehož obsah musí být v maximálním rozsahu jedné A4. Tato varianta představuje zkrácenou verzi podnikatelského plánu, která by měla obsahovat pouze to nejdůležitější z plného podnikatelského plánu. Je uváděno, že je velmi dobré pro získání důvěry investorů, společníků či banky, aby tento písemný dokument obsahoval na začátku představení podnikatele samotného či pokud má tým, tak i jeho týmu. Na závěr by mělo být uvedeno v jaké fázi se nyní podnikatel se svým plánem nachází, přehled o finančních prostředcích a také konkrétní kontaktní údaje.
- **Zkrácený podnikatelský plán** je plán, který obsahuje veškeré body plného podnikatelského plánu. Tyto body jsou popisovány stručně, většinou jedním nebo dvěma odstavci. Zkrácený podnikatelský plán je předkládán místo plného z důvodu ochrany citlivých informací plného plánu, které by mohly být zneužity.

- **Plný podnikatelský plán** je verzí zkráceného podnikatelského plánu, ale se všemi detailními informacemi. Tato verze se předkládá pouze po podepsání smlouvy o utajení či ve výjimečných situacích, kdy je autorem vkládána plná důvěra do druhé strany, že dané informace nezneužije.
- **Internetová verze** je označení pro jakoukoliv z výše uvedených variant podnikatelského plánu, která je vložena na webové stránky. Tato verze je dostupnější pro investory, ale je nutno dbát na kvalitu grafického provedení. Internetová verze není příliš praktická pro verzi plného podnikatelského plánu, jelikož je tato verze chráněna před možným zneužitím, tudíž aby bylo možno se k této verzi dostat je nutno podepsat již výše zmíněnou verzi o utajení informací a následně poté je poskytnuta.

Dle Svobodové & Andery (2017) podnikatelský plán obsahuje:

- Shrnutí neboli executive summary (krátké shrnutí podnikatelského plánu).
- Charakteristika produktu a vlastníka (popis daného produktu, legislativní požadavky, právní forma, konkurenční výhoda, konkrétní časový harmonogram realizace).
- Analýza trhu a zákazníků (charakteristika trhu, velikost a trendy daného trhu, definice zákazníka, tempo vývoje cílové skupiny).
- Analýza konkurence (kritéria pro určení přímé konkurence, potencionální konkurence, seznam všech možných konkurentů, chování v konkurenčním prostředí).
- Analýza dodavatelů (popis vstupů, zabezpečení ze strany dodavatelů, přehled nákladů na vstupy).
- Personální zabezpečení (popis pracovních pozic, počet pracovníků, pracovní smlouvy, mzdové a celkové personální náklady, organizační struktura).
- Marketing (4P-konkrétně cenová politika (cena), propagace, distribuce, zdroje získávání informací o zákazníkovi, průzkum trhu, marketingový rozpočet).
- Finanční plán (zakladatelský rozpočet, cashflow, roční výsledovka, rozvaha, bod zvratu a následné posouzení).

- Analýza rizik (stanovení významnosti jednotlivých rizik, vytipování oblastí rizik, prevence a eliminace rizik, silné strany podnikatelského plánu).
- Vyhodnocení projektu (doba návratnosti investice, efektivnosti investice a její potenciál růstu).
- Přílohy.

Také je dle Svobodové a Andery (2017) vhodné začlenit do podnikatelského plánu krátké představení firmy včetně loga, napsat krátký úvod a obsah daného plánu.

Podnikatelský plán lze sestavovat klasickou cestou nebo cestou modernější, a to dle Osterwaldera a Pigneura, kdy byl představen model Canvas. Autorka této práce se nadále bude soustředit především na model Canvas, konkrétně na model Lean canvas, který vychází z modelu Canvas a metody lean startup, jehož auterm je Ash Maurya. Model canvas je založen na tom, že by mu mělo být porozuměno všemi. Jedná se o jasnou formu podnikatelského plánu, kterou by měl být usnadněn další rozvoj. Dle autorů tohoto modelu tato forma může napomoci k vhodnému popsání způsobu vydělání peněz daného podnikatele (Osterwalder & Pigneur, 2012; Svobodová & Andera, 2017; Maurya, 2016).

Níže bude detailněji specifikován model Lean Canvas, který bude následně zpracován v praktické části.

2.4 Lean Canvas

Jak již bylo výše uvedeno, autorka se v této práci bude zabývat modelem Lean Canvas. Tento model vychází z modelu Canvas autorů Osterwaldera a Pigneura. Lean Canvas je stvořen nejen z modelu Canvas od Osterwaldera & Pigneura, ale také z metodiky Lean startup, kterou se inspiroval autor modelu Lean Canvas Ash Maurya. Model Lean Canvas je využíván zejména globálními startupy, také nespočtem investorů, kteří jej využívají k hodnocení příležitostí (Svobodová & Andera, 2017).

Jedná se o diagram o rozměrech jedné A4, který je krok po kroku vyplňován podnikatelem. Nejprve jsou řešeny problémy neboli potřeby zákazníků, kdy se podnikatel snaží chápat, co konkrétně zákazníci postrádají. Novým produktem

či službou je strádání zákazníků řešeno, tedy je známa hodnota přinášená zákazníkům a tím je snižována jistá pravděpodobnost neúspěchu (Svobodová & Andera, 2017).

Podstatou tohoto modelu je vztah mezi problém a jeho řešením. Kdy, pokud je nalezen
na straně zákazníka problém s jistou vahou a podnikatel je ho schopen vyřešit, tak roste pravděpodobnost úspěchu daného nápadu. Dle metody Lean Startup jsou největšími riziky investice času a peněz do produktu, který není potřebný. Na tomto základě Lean Canvas je pomocnou rukou při zamýšlení nad konkrétním business modelem. Také napomáhá včasně odhalit slabiny podnikatelské příležitosti. Autor modelu odebral čtyři pole z původního modelu Canvas, které vyměnil za jiná pole vhodnější pro začínající podniky. Těmito novými poli jsou klíčoví partneři, klíčové zdroje, klíčové aktivity a vztahy se zákazníky (Svobodová & Andera, 2017).

2.5 Vymezení jednotlivých částí podnikatelského plánu – Lean Canvas

Konkrétní pole modelu Lean Canvas:

Problém

V tomto poli jsou uváděny 1-3 problémy, které jsme vypozorovali u svých potencionálních zákazníků. Tímto pozorováním je dbáno o empatii, která je využívána při návrhu produktu či služby. Tímto produktem či službou by měl být problém řešen (Svobodová & Andera, 2017).

Existující Alternativy

Druhá polovina pole je zaměřena na současná existující řešení, která je zapotřebí vyměnit za vhodnější novým a lepším nápadem. Za řešení lze označit i fakt, že řešením je neřešení problémů. Tento fakt se vyskytuje především u problémů, které nejsou nijak důležité, anebo není je potřeba vůbec řešit. Lze to považovat za možné budoucí riziko pro podnikání (Svobodová & Andera, 2017).

Zákaznické skupiny

Toto pole je zaměřeno především na konkrétní popis zákazníka a uživatele. Rozdíl mezi zákazníkem a uživatelem je ten, že na zákazníka je hleděno jako na toho, který produkt či službu platí, zatím co uživatel za použití neplatí, jelikož nenakupuje.

Běžně je jedna osoba zákazníkem a současně i uživatelem, ale je také možné, aby byla jedna osoba zákazníkem (kupující) a druhá uživatelem (užívající). Je nutno na toto rozdělení dbát, aby bylo správně definováno pro konkrétní produkt či službu (Svobodová & Andera, 2017).

První vlaštovky

Pod pojmem první vlaštovky je označována podskupina našeho potencionálního zákaznického segmentu, který bude ochoten zaplatit za náš produkt/službu za účelem ukojení svých potřeb, a tedy vyřešení svého problému. Je nutno brát v potaz to, že nákup nového produktu/služby, je pro zákazníka změna jeho dosavadního chování. Je známo, že zákazníci mají ke změnám (novým produktům) přirozený odpor. Na tomto základě je důležité identifikovat zákazníky, kteří by byli ochotni si koupit nový produkt (Svobodová & Andera, 2017).

Unikátní nabídka hodnoty

Unikátní nabídka by měla být popsána stručně několika větami. Jedná se zejména o důvod, proč je ochoten zákazník věnovat svou pozornost právě našemu produkt. Také v čem se nový produkt liší od ostatních produktů a jaká hodnota je tímto produktem přinášena zákazníkovi (Svobodová & Andera, 2017).

Srozumitelný popis

Srozumitelný popis je nezbytný u nových produktů či služeb, jelikož zákazníci je neznají, a tak je nutno jim je dobře přiblížit. K tomuto popisu je často využíváno již existujících známých produktů a služeb. Za nejpoužívanější slovní spojení je označováno spojení „jako něco“ (Svobodová & Andera, 2017).

Řešení

Tento krok následuje po pochopení zákazníka s jeho problémy a trápeními. Toto pole je záměrně malé, a to z důvodu eliminace zbytečného, tudíž je nutnost, aby bylo zaznamenáno pouze to nejdůležitější. Zároveň nesmí být opomenuto to, že řešení musí být v souladu s tzv. Minimum Valiable Product neboli s konceptem minimálního životaschopného produktu. Je vhodné, aby byl uveden prototyp řešící daný problém, který bude následně testován samotnými zákazníky. Díky těmto zákazníkům získáme zpětnou vazbu a možnost, aby byl produkt vylepšen (Svobodová & Andera, 2017).

Cesty k zákazníkům

Nutno aby podnikatel myslel, jak bude zákazník informován o existenci nového produktu. Dále je zde distribuce samotného produktu, díky které bude náš produkt přepraven k zákazníkovi. Tedy je nezbytné, aby bylo odpovězeno na otázku: „Jak se dostaneme k zákazníkům?“. Je zřejmé, že se jedná tedy o základní definici marketingu a distribuce pro daný nový produkt (Svobodová & Andera, 2017).

Cenový model

Cenový model představuje způsob, kterým budou získávány finance. Kolik peněž bude ochoten zákazník investovat do daného produktu, tedy stanovení ceny produktu a v neposlední řadě určení způsobu, kterým budou zákazníci produkt platit (Svobodová & Andera, 2017).

Struktura nákladů

V tomto poli je důležité jasně popsat za co konkrétně bude podnikatel platit, co bude nakoupeno od dodavatelů. V neposlední řadě také nezapomenout, jaké výdaje jsou zapotřebí, aby podnikání správně fungovalo. Není od věci, aby tato struktura byla členěna na fixní a variabilní náklady (Svobodová & Andera, 2017).

Klíčové ukazatele

Jedná se o ukazatele, díky kterým je možnost získání zpětné vazby a ujištění, že podnikání vede správnou cestou. Základem je zvolená vize, od které se odvíjí jisté indikátory, jako jsou příjmy, počty registrací, zákaznická spokojenost a počet zákazníků, kteří nakupují opakovaně. Je důležité, aby bylo spoléháno převážně na svou intuici. Díky těmto ukazatelům je usnadněno rozhodování, ze začátku je doporučeno se soustředit především na ukazatele hodnoty, které se soustředí na kvalitu produktu, zákaznickou spokojenost a věrnost. Následně s postupem směřuje pozornost na zdroje růstu, ve kterých je zahrnut počet prodaných kusů, cashflow a v hlavně růst příjmů. Veškeré ukazatele se časem s růstem podniku mění (Svobodová & Andera, 2017).

Neférová výhoda

Neférová výhoda je téměř totožná, jako bariéra vstupu z tradičního business plánu či jako konkurenční výhoda. Jedná se o specifikum produktu/služby, díky kterému nelze produkt či služba zkopírovat či koupit. Je důležité, aby bylo myšleno dopředu,

a tak bylo myšleno na udržení jistého náskoku. Může být jednáno o duševním vlastnictví, které zahrnuje patenty, ochranné známky a průmyslové vzory. Mimo duševní vlastnictví je zde možnost mít ve svém týmu osobu s jedinečnou expertizou (Svobodová & Andera, 2017).

Model Lean Canvas je vyobrazen v příloze A, které byly detailně popsány výše.

3 Konkrétní podnikatelský záměr

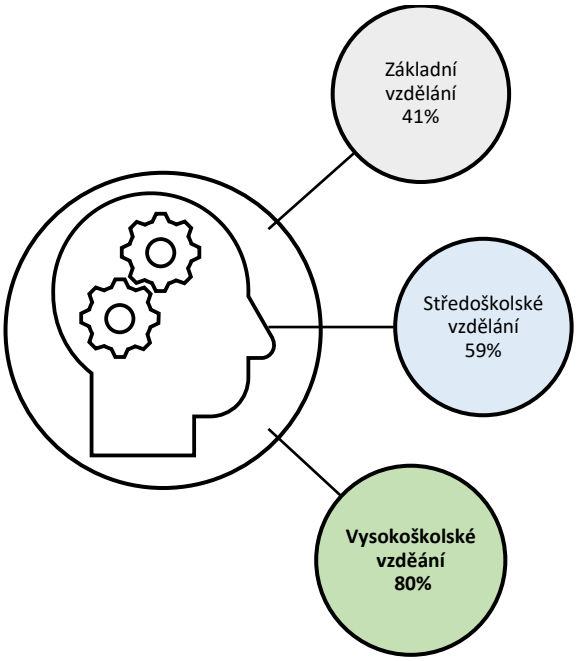
Autorka předkládané práce se aktivně věnuje sportu a zároveň se zajímá o udržitelnost a s ní spojené kroky. Spolu s dalšími osobami zjistila, že na českém trhu je nedostatek kvalitního a pohodlného, sportovního oblečení sedícího každé ženské postavě, které by bylo vyráběno z udržitelného materiálu a tím souběžně splňovalo podmínky udržitelnosti, tedy nebylo ekologicky zatěžující. Udržitelný materiál je specifický tím, že je recyklovaný, a také je dále recyklovatelný. Bývá zpracováván z odpadu vyprodukovaného lidským faktorem, jako jsou např. plastové lahve, rybářské sítě a mnoho dalších. Výrobou tohoto materiálu je možno zajistit větší šetrnost k životnímu prostředí a snížení množství „odpadu“ a tím také docílit ke zvýšení životního standardu. Pro udržitelné produkty se autorka společně s třemi přáteli spojila a navrhli vytvořit podnik nesoucí název EcoYogaGear. Z pohledu autorky a et al. je nutno se zaměřit i na výrobu v dané zemi a tím zamezit výrobu tzv. fast-fashion oděvů, které jsou vyráběny za neadekvátních podmínek, a to jak ekologických, tak sociálních. Autorka at al respektují heslo: „kvalita nad kvantitou“.

Na základě absolvovaného předmětu „Amazing business school“ a následného brainstromingu vznikl podnikatelský nápad. Tento podnikatelský nápad je založen na udržitelnosti a sportu. Jedná se o výrobu udržitelného sportovního oblečení společností EcoYogaGear s.r.o. Udržitelnost v současné době nabírá popularity, a to zejména z důvodu velkých klimatických změn, které negativně ovlivňují planetu, a stále více lidí dává přednost cestě udržitelnosti. Jak již bylo výše v teoretické části zmíněno, udržitelnost nespočívá pouze v environmentální prostředí, ale i v sociálním a ekonomickém. Lidé čím dál více začínají přihlížet ke kvalitě, způsobu výroby a zpracování produktů. Dle průzkumu společnosti EY až 48 % zákazníků si myslí, že jejich způsob žití a nakupování je ovlivněn udržitelností a klimatickými změnami. Přibližně čtvrtina z těchto spotřebitelů je schopna zaplatit více za udržitelné produkty či služby. Co se týče společenské odpovědnosti v České republice (dále jen ČR), je pro více jak polovinu spotřebitelů v ČR velmi důležitá, přesněji pro 52 % spotřebitelů (EY, 2021).

Konkrétně v České republice, dle průzkumu IPSOS (2020) „Postoj Čechů k cílům udržitelného rozvoje - SDGs“, je prokázáno, že Češi považují za největší problém, co se týče ekologie, velké množství odpadu. Z tohoto odpadu ale lze z velké části

pomocí recyklace dále vyrábět nové produkty. Průzkum byl prováděn ve věkové skupině 18-65 let na reprezentativním vzorku, tzv. reprezentativní dle regionu, velikosti místa bydliště, věku, pohlaví a vzdělání. Na tomto základě bylo zjištěno, že nejvíce informovanou skupinou o udržitelnosti a jejími cíli neboli tzv. Sustainable development goals (dále SDGs), je mladší generace ve věku v rozmezí 18 až 26 let, nebo lidé s vysokoškolským vzděláním, kde bylo zjištěno, že až 80 % lidí s vysokoškolským vzděláním má povědomí o pojmu udržitelnost.

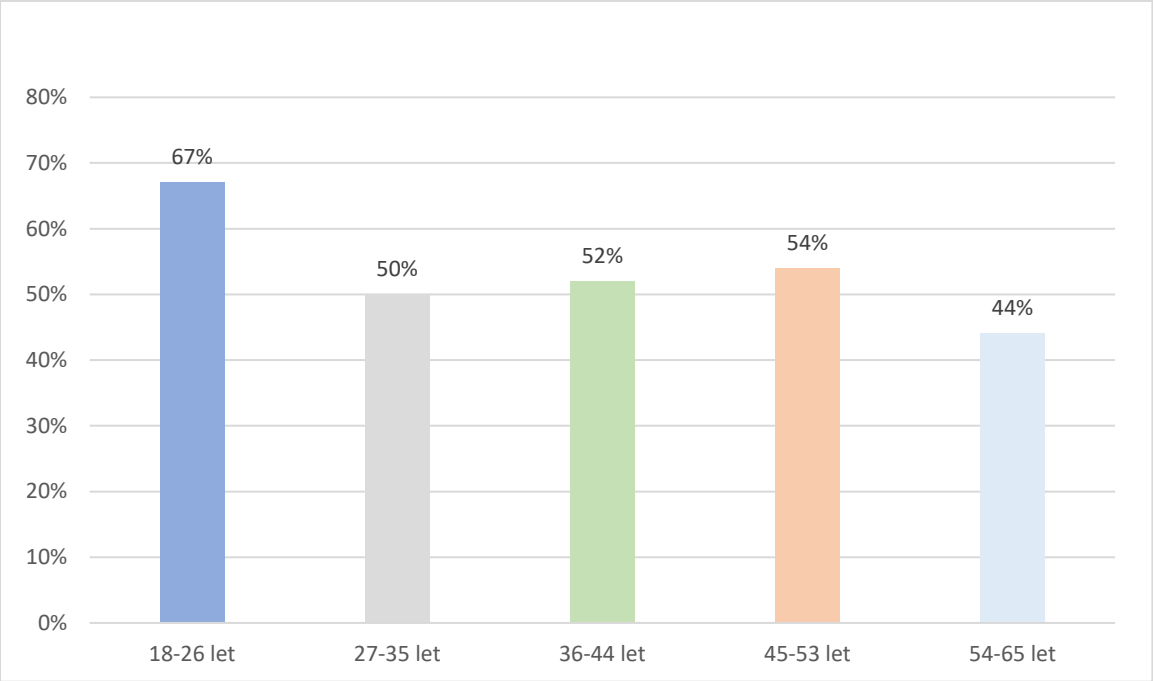
Obr. 4: Povědomí o udržitelnosti a dosažené vzdělání



Zdroj: Ipsos (2020), zpracováno autorkou

Je zde více než polovina obyvatel, která byla obeznámena s pojmem udržitelnost. Češi řadí mezi své priority zejména zdraví a kvalitní život, do kterého samozřejmě patří i sport, a tedy oblečení na něj. Aby bylo dosahováno udržitelného rozvoje, je dle těchto obyvatel nutno hlavně zaměření firem (78 %), státu (82 %) a výzkumných institucí (81 %) na jejich aktivit a rozhodnutí. Zejména by se firmy měly zaměřit na snížení odpadu, ekologičtěji vyrábět a také se více zaměřit na obaly, do kterých své produkty balí. Obaly jsou v ČR považovány za největší problém oproti ostatním zemím. Proto bude nesmírně důležité se zaměřit nejen na udržitelný materiál legín a ruční výrobu, ale také právě na obaly, ve kterých budou legíny prodávány.

Obr. 5: Grafické zobrazení populace ČR a její povědomí o udržitelnosti



Zdroj: Ipsos (2020), zpracováno autorkou

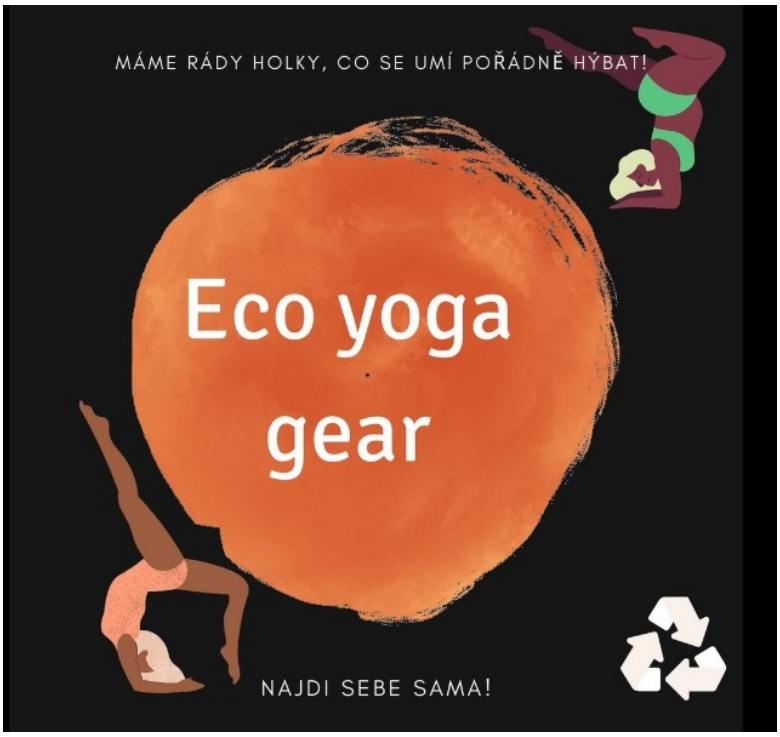
Na základě výše zmíněného průzkumu bylo zjištěno, že lidé se snaží uchylovat k lokálním produktům. Nákup lokálních produktů bude podporovat 61 % lidí, dále 55 % Čechů chce snížit nakupování produktů s velkým množstvím obalů. Celkem je v ČR pravděpodobné, že 61% obyvatel bude nakupovat lokální produkty a 55 % se bude vyhýbat produktům, které obsahují vysoký počet neekologických obalů.

Díky tomuto průzkumu autorka předpokládá, že obyvatelům České republiky není udržitelnost plně cizí a lhostejná. Pro podporu jejich životního stylu a zdraví je sport důležitý, a tedy udržitelné oblečení vyráběné ručně v České republice připadá v současné době jako adekvátní řešení pro mnoho spotřebitelů, kterým není udržitelnost lhostejná a mají zájem o kvalitní produkty, které jim vydrží déle než jednu sezónu. Zároveň tím, že bude zakoupen udržitelný produkt, bude uspokojena potřeba dobrého pocitu z podpory udržitelného rozvoje a dobré věci. Na tomto základě se autorka rozhodla vytvořit udržitelné sportovní oblečení, které bude splňovat veškeré podmínky udržitelnosti a komfortu. Konkrétně prvním produktem jsou udržitelné sportovní legíny na jógu.

EcoYogaGear legíny na jógu budou primárně určeny pro ženy, které se rády hýbou a mají rády jógu. To je také motem značky, které je také vyobrazeno na logu

společnosti a bude prezentováno nejen na sociálních stránkách, ale i na samotných produktech na etiketách.

Obr. 6: Logo společnosti



Zdroj: vlastní zpracování (2022)

Jak je možno při pohledu na výše uvedený obrázek 6 vidět, moto společnosti Ecoyogagear zní: „Máme rády holky, co se umí pořádně hýbat! Najdi sama sebe! Autorka a et al se řídí třemi hesly: nadčasovost & jednoduchost & variabilita.

- Nadčasovost našich legín je definována svým designem a střihem. Design legín bude ve více variantách. Konkrétně první kusy budou čistě v bílé, černé nebo modré barvě. Následně autorka uvažuje o vlastním designu za použití ekologických barev. Střih legín bude specifický svojí variabilitou, tedy možností si na volit výšku a šířku pasu a v neposlední řadě také délku nohavic. To vše pomocí „pásů“, které budou z vnitřní strany pogumovány z důvodu snížení pohyblivosti, a tak snížení diskomfortu při různých pozicích při cvičení jógy, jelikož některé pozice jsou velice specifické. Odnímatelné z důvodu využití legín i na běžné nošení či na cestování na samotné lekce, legíny nemusí sloužit pouze za účelem cvičení jógy, díky odejmutí pásů je lze využít i na jiné sporty. Tyto legíny tedy nikdy nemohou vyjít z módy, bude je

možné využít za každé situace. Jednoduchost designu je jedním z našich hlavních směrů, není v našem zájmu se opřít o extravaganci.

- Jednoduchost otevírá dveře k většímu spektru využití pro konečného spotřebitele a tím docílíme podpoření větší využitelnost a omezení nakupování zbytečného množství jiných legíny, které pravděpodobněji nebudou ani splňovat podmínky udržitelnosti.
- Variabilita je nesmírně důležitá, jelikož každé lidské tělo je originál a neexistuje žádný universální střih. Zejména ženská těla jsou více specifická, oproti mužům ženy mají větší rozpětí, co se týče křivek. Na tomto základě jsme se rozhodly navrhnout více variant našich legín, konkrétně se jedná o ty samé legíny jen s více variantami pro různé typy postav. Vzhledem k tomu, že každá žena má i jinou výšku a šířku pasu, rozhodly jsme se pro odnímatelný pás, který bude pogumovaný a lze si díky němu nastavit výši a šíři pasu, také délku nohavic, jak bylo výše zmíněno. Tyto legíny si může dovolit každá žena bez ohledu na věk a konfekční velikost.

Popularita jógy exponenciálně roste každým rokem a zejména v době pandemie Covid-19, kdy nespočet lidí bylo odkázáno pouze na domácí prostředí a její popularita přetrvává do současné doby. Dle průzkumu praktikuje jógu populace ve věku 30-39 let (Zuckerman, 2020; Tran, 2015). Na tomto základě je tedy produkt směřován primárně pro ženy ve věku 30-39 let praktikující jógu se zájmem o udržitelnost. Jelikož současně s popularitou jógy roste i popularita udržitelnosti, která je základním kamenem EcoYogaGear legín.

Podnik EcoYogaGear bude založen jako společnost s ručením omezeným, kdy bude v této společnosti figurovat sama autorka a další tři společnice (dále jen „et al“). Bude založen 1.7.2022, měsíc před spuštěním kampaně. Vklad každé ze společnic bude činit 25 000 Kč, dohromady jeho výše bude činit 100 000 Kč. Jak bude stanoveno ve společenské smlouvě, tento vklad bude převeden na nově zřízený bankovní účet speciálně pro tento účel.

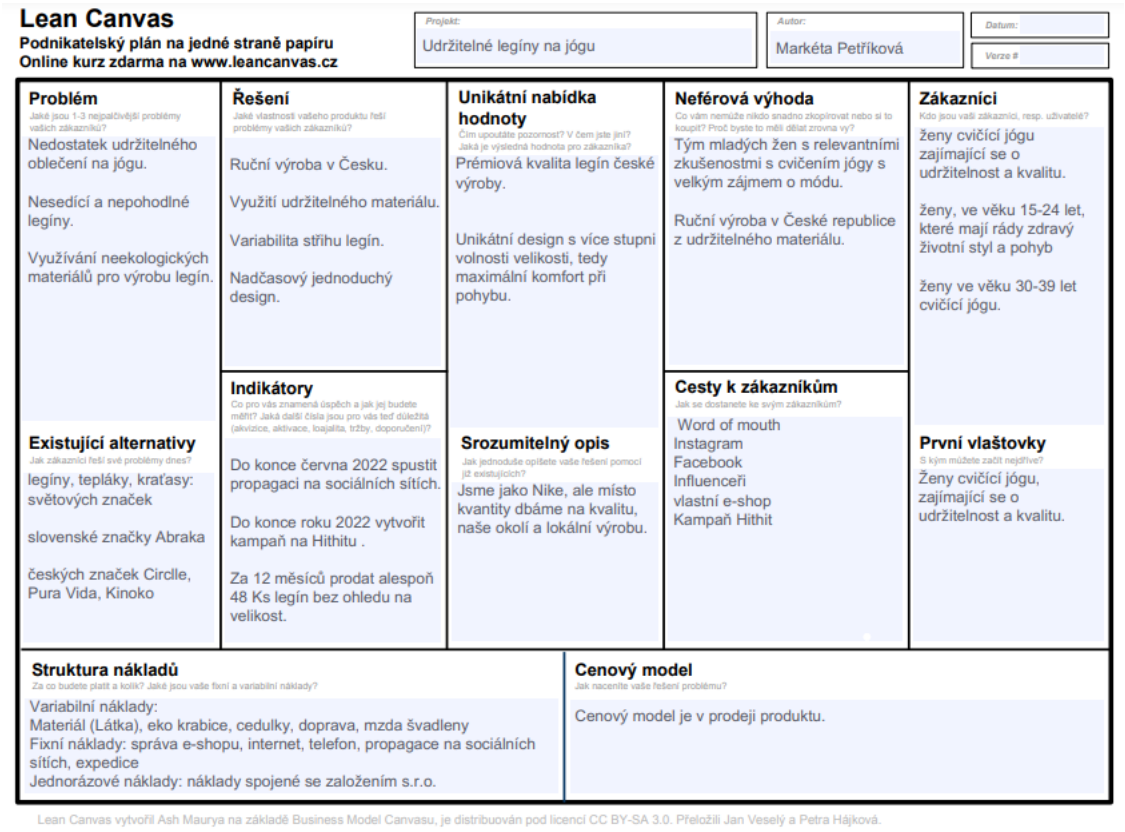
Prodej těchto legíny bude primárně směřován na internetový prodej, bude tedy zřízen vlastní e-shop, který bude zpočátku pouze pro Českou republiku. Správa e-shopu bude svěřena pro začátek samotné autorce a společnicím, do budoucna by bylo zváženo využití IT technika. Internetový prodej je preferován z důvodu narůstající popularity nákupů přes internet, téměř 82,6 % Čechů nakupuje přes internet, z toho

muži (80,8 %) nakupují o malé procento méně, než ženy (84,5 %) (Český statistický ústav, 2021). Do budoucna by byla zvážena následně možnost zřídit i kamennou prodejnu zejména v hlavním městě Praha z důvodu většího počtu obyvatel a tím zvětšení pravděpodobnosti odbytu.

3.1 Konkrétní model Lean Canvas

V kapitole 3.1 je konkrétní popis vlastního podnikatelského plánu, který je zpracován formou modelu Lean Canvas od Ashe Maurya, který je odvozen od klasického modelu Canvas od Osterwaldera. Na obrázku níže je graficky vyobrazeno shrnutí konkrétního modelu Lean Canvas, který bude dále konkretizován, podrobně vysvětlen a objasněn se všemi jeho částmi.

Obr. 7: Konkrétní model Lean Canvas



Zdroj: dobrokurzy (2022), zpracováno autorkou

3.1.1 Zákazníci – Customer segments

Zákazníky, nově vznikajícího podniku a nově zaváděného produktu, jsou pouze ženy. Výběr cílové skupiny zákazníků, žen, byl určen z důvodu většího podílu žen než mužů na účasti praktiky jógy, zájmu o módu a životní prostředí. Je dokázáno, že jógu praktikuje 72 % žen, přičemž muži činí zbylých 28 %. Téměř polovina této populace (43 %) se pohybuje ve věkovém rozmezí 30 až 49 let (Zuckerman, 2020). Dle Trana (2015) je prokázáno, že jóga je v Česku oblíbená především u žen a 8,7 % z nich by ji zařadilo mezi své nejoblíbenější sporty (Tran, 2015). Tím pádem je u žen větší potenciál zájmu a následné koupi nově zaváděného produktu na trh.

Tento zákaznický segment je převážně složen z žen ve věku 30-39 let, které jsou sportovně založeny, jelikož jóga v Česku je praktikována dle Trana (2015) nejčastěji v právě v tomto věku. Mimo to se také zajímají o módu a udržitelnost. Konkrétně tyto ženy mají problém, kde koupit kvalitní a pohodlné oblečení, které by zároveň vypadalo vkusně, často musí již v daném oblečení cestovat na samotnou lekci či cvičení. Legíny od masově produkujících výrobců světových značek mnohdy ženám nesedí i přes vysokou pořizovací cenu, což vede k odložení či vyhození. Zároveň se nositelky zajímají i o své okolí a dopady na životní prostředí jim nejsou lhostejné. Též čím dál častěji chtějí podpořit lokální prodejce a výrobce, tedy českou výrobu upřednostní před tzv. fast-fashion, který je nejen neekologický, ale i mnohdy neetický, konkrétně v Česku dle Ipsos (2020) chce 61 % Čechů nakupovat od lokálních výrobců.

Samozřejmě se nemusí jednat pouze o tento zákaznický segment, dalšími zákazníky mohou být i ženy, které nutně nemusí cvičit jógu, mohou se buď aktivně věnovat jinému sportu. Tyto ženy by pravděpodobně zastupovaly věkovou kategorii 15-24 let, jelikož tato věková kategorie je 61 % ze všech osob, které se aktivně věnují sportu v České republice (Český statistický úřad, 2019). Naopak zde mohou být i uživatelé, kteří se nemusí věnovat žádnému sportu a pouze hledají kvalitní a pohodlné oblečení, které jim poskytne komfort. U 45 % Čechů je kladen důraz na kvalitu a zdravý životní styl (Ipsos, 2020). Jsou to ženy, které také mají rády designové kousky, které jsou nadčasové a mohou si je vzít i na jiné aktivity než na jógu, aby měly pohodlí a cítili se stylově. Je zde předpoklad, že u těchto žen nebude problém si připlatit za kvalitu.

U obou variant je důležitější zájem o kvalitu než o kvantitu, jelikož zde si zákazníci připlatí o něco více než u běžného zboží. Předpokládá se, že připlatit si za kvalitu tedy nebude markantním problémem. Nákup přes e-shop u těchto žen také nebude shledáván za problém, jelikož velké procento občanů České republiky si zajišťuje své sportovní potřeby a oblečení přes internet. Nejčastěji však tak je u věkové skupiny 25-35 let (25 %) a 16-24 let (24 %), která by spadala do kategorie žen, které by měly zájem o produkt na jinou aktivitu vzhledem k výši věku (Český statistický úřad, 2020).

3.1.2 Problém a existující alternativy – Problem and existing alternatives

Problém

Hlavním problémem autorka shledává nedostatek výběru kvalitního oblečení na jógu na českém trhu. Sice se zde českém trhu se vyskytuje mnoho sportovního oblečení, nicméně nejedná se o příliš kvalitní produkty, které bychom mohli řadit do sekce udržitelného sportovního oblečení. Toto oblečení je hojně vyráběno za neadekvátních podmínek, které nesplňují ani jednu podmínku udržitelného rozvoje. Samozřejmě se jedná převážně o univerzální sportovní oblečení, jelikož konkrétně oblečení na jógu není na trhu v dostatečné nabídce. Zde je možno vidět problém, který ukazuje nedostatek legín určených zejména pro jogínské účely. Tento problém je z hlediska autorky podstatný vzhledem k tomu, že jóga je specifický sport s velkým množstvím poloh a póz, při nichž je velmi důležité se cítit komfortně a mít oblečené pohodlné oblečení. Nespočet „univerzálních“ sportovních legín bohužel nesedí tak, jak by si spotřebitel představoval a působí mu nekomfortní zónu při cvičení. Dalším nedostatkem běžně dostupných legín je, jak bylo výše zmíněno, forma jejich výroby a materiál za jakého jsou vyráběny. Pro uživatele těchto legín to jsou zpočátku někdy nižší náklady, ale častokrát je on sám obleče právě jednou a odloží či vyhodí z důvodu nepohodlí, nebo se může se stát, že se legíny ihned začnou párat a ničit, tím pádem je spotřebitel nucen k zakoupení dalšího kusu zboží.

V České republice sice lze nalézt některé výrobce udržitelného oblečení, ale jedná se převážně o oblečení na běžné nošení. Je zřejmé, že lze nalézt u některých z těchto výrobců i sportovní oblečení, které by mělo být vyráběno z udržitelného materiálu, nicméně toto oblečení není konkrétně určeno na jógu. Pokud bychom chtěli nalézt udržitelné oblečení na jógu, je jej možné nalézt převážně u zahraničních výrobců. Na českém trhu nalezneme pouze legíny na jógu z běžných materiálů.

Existující alternativy

Za existující alternativy neboli existing alternatives lze považovat mnoho sportovních spodních částí, jako jsou legíny, tepláky či kraťasy od známých světových značek, jako jsou např. Nike, Adidas, Puma a mnoho dalších. Tyto legíny, jak již bylo výše zmíněno, jsou převážně vyráběny za nepřiměřených podmínek a z neekologického materiálu. Díky tomu vzniká další a další množství odpadu, který nemá příznivý vliv na životní prostředí nehledě na samotné výrobní podmínky zaměstnanců. Výhodou

těchto značek je široký rozsah, co se týče prodeje, tyto značky mají své oficiální e-shopy, nicméně je možno je nalézt i na jiných e-shopech, které tyto produkty přeprodávají. Mimo e-shopy lze nalézt toto zboží i v kamenných prodejnách, která není podnikem Ecoyogagear pro první rok plánována.

Další existující alternativu lze najít v sousedící zemi, na Slovensku, slovenská značka nesoucí název Abraka se zabývá výrobou udržitelného sportovního oblečení z certifikovaných materiálů, které jsou vyráběny z rybářských sítí a pet lahví. Jsou zde také značky z větších dálek, jako značka GNGR Bees ze Spojeného království, které se věnují taktéž výrobě udržitelného sportovního oblečení, a dokonce i konkrétně udržitelného oblečení na jógu, nicméně zde vzniká problém objednávky, možnosti vrácení a cla a mnoho dalších problémů souvisejících s nákupem v zahraničí. Tyto alternativy se samozřejmě vyznačují jako konkurence, nelze však tvrdit, že by byl podnik příliš ohrožen. Co se týče tuzemských alternativ, lze poukázat na české značky Circlle, Kinoko a Pura Vida, které se zabývají taktéž výrobou udržitelného oblečení.

Analýza konkurence

Vzhledem k zaměření na lokální výrobu, jsou pro tento podnik nejvýznamnější konkurencí české podniky zmíněné výše. Konkrétně značka Circlle uvádí na svých stránkách, že její sportovní oblečení je vyráběno v České republice z udržitelných materiálů. Circlle není primárně zaměřena na jeden produkt, vyrábí více sportovních produktů a v klasických střizích. Značka Kinoko taktéž vyrábí více produktů, bohužel na této stránce nebyly nalezeny žádné zmínky o udržitelných materiálech. Výhodou této značky je, mimo vlastní e-shop, vlastní kamenná prodejna v hlavním městě Praha. Kinoko ale nabízí širokou škálu střihů legín. Poslední značka, Pura Vida, vyniká převážně svým originálním designem a širokou škálou nabízených produktů. Bohužel ani tato značka nemá nikde uvedeno, že by byly její produkty vyráběny z udržitelných materiálů. Tato značka vyniká ale širokou nabídkou střihů oblečení, tedy legíny nabízejí v mnoha provedeních na různé druhy postav.

Pouze značka Circlle vyrábí udržitelné oblečení, nicméně oproti značce Pura Vida a Kinoko nevyrábí více střihů na různé postavy. Pura Vida a Kinoko jsou sice výrobci

oblečení se širokou škálou střihů a velikostí, nicméně oblečení není vyráběno z udržitelných materiálů.

Této konkurenci budou čelit legíny EcoYogaGear kombinací unikátního střihu, tedy variabilitě ve velikosti a délce, s využitím udržitelných materiálů.

3.1.3 Řešení – Solution

Řešením tohoto problému je zaručeně prvním krokem sehnání kvalitního materiálu, který bude splňovat podmínky udržitelnosti. K tvorbě sportovních legín, legín na jógu, je zapotřebí materiál, který bude obsahovat elastan a polyester, který bude recyklovaný z plastů či jiného vhodného odpadu. Je dokázáno, že při výrobě recyklovaného polyesteru spotřebujeme o 57 % méně energie nežli při výrobě konvenčního polyesteru. Recyklovaný polyester také snižuje emise uhlíku, vyprodukuje až o 32 % méně těchto emisí a zároveň zmenšuje závislost na ropě jakožto zdroji (Irena, 2020). Tento materiál bohužel v České republice nelze sehnat, tudíž je nezbytné jej obstarat od externích výrobců a dodavatelů. Avšak samotná výroba legín bude probíhat v České republice, konkrétně se bude jednat o výrobu ruční, kdy bude švadlenám dodáván právě výše zmiňovaný udržitelný materiál určený na sportovní oblečení.

Jako další řešení problému, konkrétně problému nesedícího a nekomfortního oblečení, je variabilita našich legín. Legíny budou uzpůsobeny tak, aby si je každý spotřebitel mohl přizpůsobit dle vlastních potřeb. Variabilita střihu legín je založena na odnímatelném popruhu v pase a u nohavic, kdy si spotřebitel může, dle vlastních propozic a potřeb, tyto popruhy upravit. Popruhy lze utáhnout, povolit, nebo také si lze díky nim nastavit výši pasu či délku nohavic dle potřeb. Pokud spotřebitel bude chtít, může popruhy jednoduše odejmout a ponechat pouze samotné legíny, které budou mít jednotnou délku a velmi elastický pas, pro větší variabilitu a komfort bez popruhů.

Mimo variabilitu legíny budou vynikat svým jednoduchým designem, který zaručí nadčasovost. Jejich design bude založen zprvu pouze na základních barvách bez jakéhokoliv potisku. Jelikož legíny vyniknou i bez potisku svým asymetrickým a variabilním střihem.

3.1.4 Unikátní nabídka hodnoty a srozumitelný opis – Unique value proposition and high-level concept

Unikátní nabídka hodnoty

Legíny EcoYogaGear vynikají prémiovou kvalitou. Tato kvalita je určena výběrem materiálu, který je udržitelný a certifikovaný. Dále je kvalita podpořena samotnou výrobou, kdy legíny budou ručně šity v České republice. Mimo kvalitu nesmí být opomenuto na design legín, který bude jednoduchý a nadčasový. Unikátní bude zejména střih a funkčnost legín. Legíny jsou navrženy tak, aby seděly každé ženské postavě nehledě na křivky a výšku ženy. Tohoto střihu docílíme tím, že na legíny umístíme odnímatelné pásy, které umožní spotřebiteli nastavit si šíři a výši nejen v úrovni pasu, ale i u nohavic. Pokud bude chtít spotřebitel, může si pásy odejmout a využít legíny i na jiné účely. Tím že si spotřebitel nastaví popruhy sám, bude mít maximální komfort při pohybu. Aby popruhy zůstaly na místě, budou pogumovány, nicméně pro spotřebitele to nebude znamenat žádné snížení komfortu ale právě naopak.

Srozumitelný opis

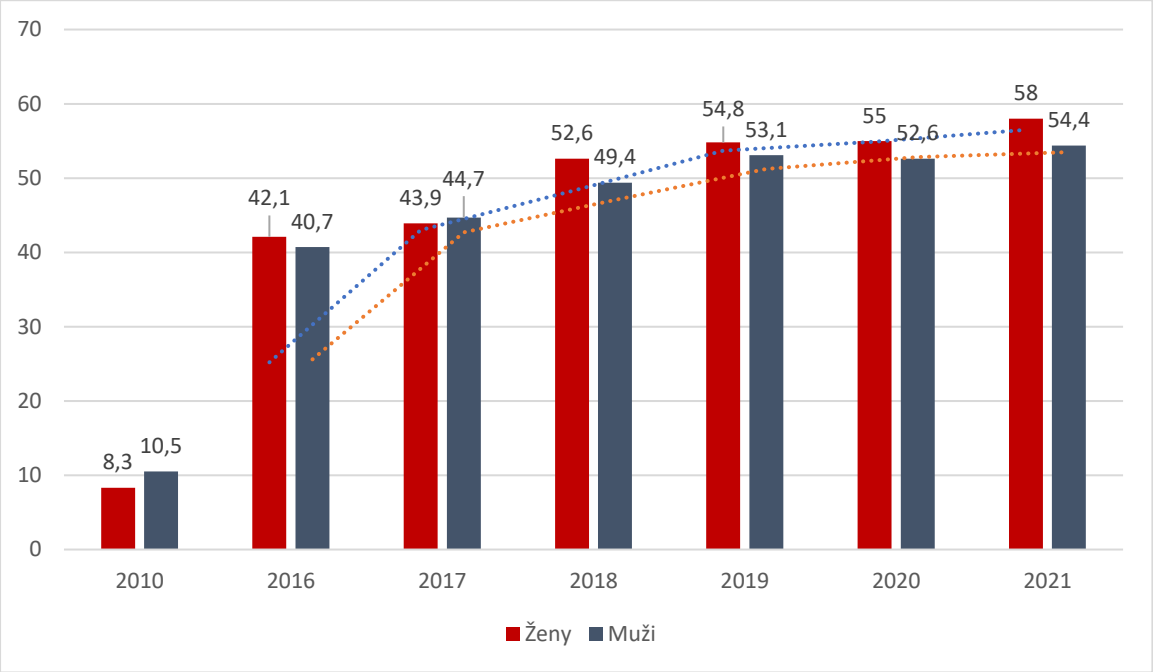
„Jsme jako Nike, ale místo kvantity dbáme na kvalitu, naše okolí a lokální výrobu“. Jak již bylo výše zmíněno, dbáme na kvalitu našeho produktu, zatímco u mnoha ostatních značek, např. Nike, je spíše kvalita v pozadí. Kvalitu oproti ostatním výrobcům podpoříme lokální ruční výrobou v Česku za využití kvalitních, udržitelných a certifikovaných materiálů. Využitím těchto materiálů snižujeme množství existujícího odpadu a tvorbu nového odpadu na planetě, tím tedy podporujeme snížení ekologických dopadů. Tyto látky jsou vyráběny z odpadu, jako jsou pet lahve a rybářské sítě atd.

3.1.5 Cesty k zákazníkům – Channels

Naše cesty k zákazníkům budou vedeny zejména přes sociální sítě jako jsou Instagram
a Facebook. Sociální sítě jsou v současné době „zlatým dolem“ marketingu a obchodu. Mnoho lidí tráví na sociálních sítích většinu času, téměř celé dny, kdy nejen čerpají inspirace, ale také nakupují oblečení a jiné produktu. Zejména dle průzkumu z roku 2021 Českého statistického úřadu, tráví čas na sociálních sítích 54,4 % mužů

a 58 % žen. Což je od roku 2010 markantní rozdíl, pro porovnání je uveden graf níže, který zobrazuje exponenciální růst používání sociálních sítí. Dle věkových skupin mají největší procentuální podíl používání sociálních sítí lidé ve věku v rozmezí 16-24 let, kteří dohromady činí 95,4 %. Druhou nejvíce četnou skupinou jsou lidé ve věku v rozmezí 25-34 let (92,9 %), dále 35-44 let (75,7 %). Češi ve věku 45 let a více používají čím dál méně sociální sítě.

Obr. 8: Podíl užívání sociálních sítí



Zdroj: Český statistický úřad (2021), zpracováno autorkou

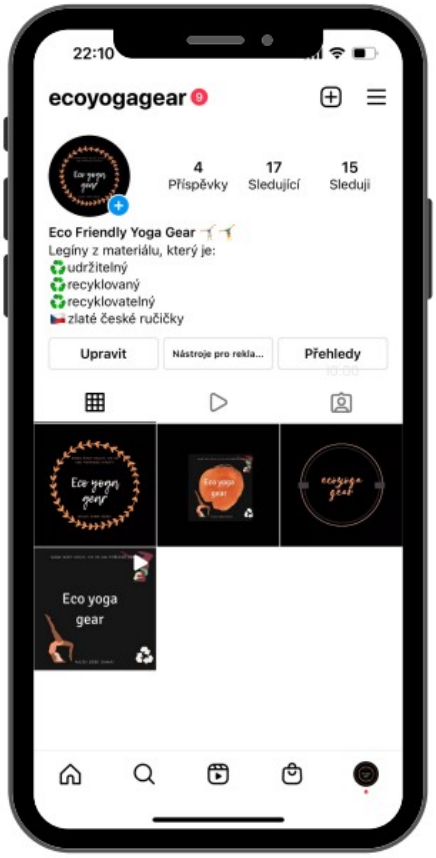
Konkrétně na sociální síti Instagram jsou tzv. Influencerři, to jsou osoby, které propagují dané produkty za úplatu či barterovým obchodem. Zde nastává prostor i pro tzv. Word of mouth marketing.

Word of mouth marketing, zkráceně WOM marketing, spočívá v zájmu spotřebitele o jistý produkt, který se přímo odráží od jejich běžných konverzací. Jedná se v podstatě o reklamu zdarma, která je vyvolávána zkušenostmi samotných zákazníků na základě překročení jejich očekávání. WOM marketing je možno podpořit také formou více propagačních aktivit ze strany samotné společnosti či jistých možností, jak přimět ke komunikaci spotřebitele a obchodníky. Tento marketing zahrnuje virální, blogový, buzz, emociální marketing a mimo to také marketing právě na sociálních sítích. Právě prostřednictvím sociálních sítí a influencerů je zde možnost vzniku word of mouth marketingu, kdy na základě vyzkoušení a doporučení se

povědomí o produktu rozšíří mezi další osoby, a to převážně do okolí každého jedince (Godin, 2019; Losekoot & Vyhnánková, 2019). WOM marketing lze považovat za jednu z nejúčinnějších co se týče reklam, jelikož až 92 % spotřebitelů důvěřuje více svým přátelům nežli médiím (Glover, N.,2022). Autorka chce, aby bylo využito word of mouth marketingu prostřednictvím influencerů na sociální síti Instagram, kdy budou poslány konkrétním osobám samotné legíny na vyzkoušení za zprostředkování reklamy a recenze. Jelikož 88 % osob věří, mimo svých blízkých, recenzím poskytovaných on-line formou cizími osobami. Těmto recenzím je přikládána stejná důvěra, jako při doporučeních od svých blízkých (Glover, N., 2022). Reklama by měla probíhat formou videa, na kterém si influencer legíny vyzkouší, ukáže a ohodnotí první pocit. Další video by mělo být natočeno při cvičení v našich legínách a následně poskytnout recenzi „divákům“. Této recenzi je pokládána velká váha, jelikož je WOM považován za klíčový při rozhodování o nákupu pro téměř 74 % spotřebitelů (Glover N., 2022). Vzhledem k tomu, že autorka vede samotné značce instagramový účet, mezi další požadavky na influencery bude označovat tento účet, aby se usnadnila „cesta“ pro další spotřebitele k tomuto účtu. Předběžně byli vybráni tito Influenceři: Barbora Sedláková, která nejen praktikuje jógu, ale je také její lektorkou. Barbořin účet sleduje téměř 32 tisíc uživatel. Další byla vybrána Nikola, která je aktivní pod pseudonymem „niky.namaste“. Nikola je sama lektorkou, kterou sleduje 18 tisíc uživatelů. Poslední vybranou Influencerkou je Alex Sedláčková, která se na svém účtu má necelých 82 tisíc sledujících. Alex má velmi ráda zdravý životní styl, cvičí jógu a zajímá se o udržitelnost.

Instagramový účet podniku bude spravován samotnou autorkou a spol, budou přidávány příspěvky s fotkami, ale i s videem, na kterém budou ukazovány legíny v praxi. Autorka si bude k tomuto účtu připlácet propagaci samotným Instagramem. WOD marketing bude praktikován i za běžné situace, kdy sama autorka a spol budou legíny nosit na lekce jógy, lidé si tak budou moci všímat produktu v praxi a případně dále odkázáni na e-shop.

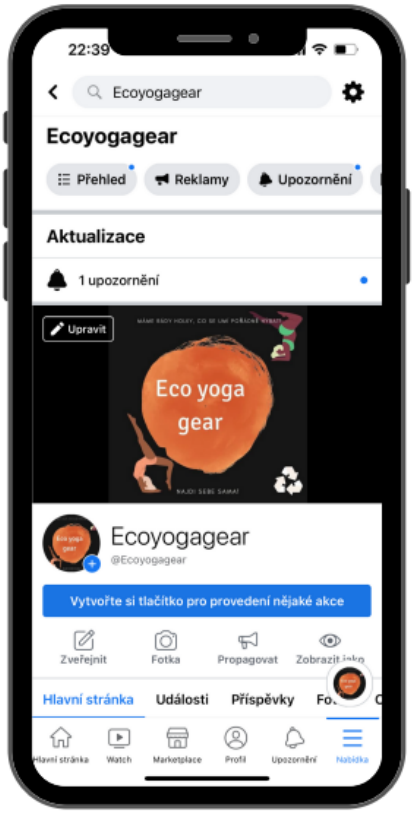
Obr. 9: Instagramový účet společnosti



Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Mimo sociální sít Instagram je plánováno zřízení účtu na Facebooku, jelikož dosáhneme většího dosahu povědomí o značce a zároveň autorka vnímá, že v současné době je stále mnoho lidí, kteří nemají sociální síť Instagram, při čemž by tedy neměli možnost mít o této značce povědomí. Na Facebooku bude vytvořen firemní účet pro značku EcoYogaGear, na kterém se budou potenciální spotřebitelé moci dočíst veškeré informace a naleznou na něm i přímo odkaz, který je přesměruje na samotný e-shop. Tento profil zároveň bude sloužit v budoucnu jako prostředník utvoření jóga akcí, na kterých si budou moci účastníci legíny prohlédnout a vyzkoušet, popřípadě zakoupit.

Obr. 10: Facebookový profil společnosti



Zdroj: vlastní zpracování,2022

Vytvoření e-shopu je plánováno pomocí služby Shoptet, která nabízí e-shop do 10: společností vyráběnýchproduktů zcela zdarma. Shoptet je nejlepším řešením, obzvláště pro začátek podnikání, jelikož má nejen výborné recenze, ale jeho ovládání je jednoduché, není také příliš drahý a dokáže se propojit napřímo např. s Facebookem, EET, Zboží, Google, Heuréka, Zásilkovna a mnoho dalších. Pokud bude potřeba je zde i možnost zařízení marketingu, poklady či skladu (Shoptet, 2022).

Další formou cesty k zákazníkovi a zároveň k financování, je využití kampaně na Hithitu. Hithit propojuje lidi a internet, podporuje nové podnikatelské nápady, napomáhá spojit podnikatele se zákazníkem a také formou crowdfundingu umožňuje získat potřebné finance na výrobu. Crowdfundig je hromadné financování, které napomáhá rozvíjet se dál samotným projektům, které doposud nemají dostatek financí. Konkrétně na Hithit bude zpracována prezentace s příběhem podniku a

daného produktu, následně se bude dál pracovat na kampani ve spolupráci s Hithitem. Následně po zpracování prezentace a uveřejnění na Hithitu bude mít tento záměr celkem 45 dní na vybrání částky, kterou si podnikatel stanoví. Pokud se částka do 45 dní nevybere, vrací se zpět „investorům“. Hithit se řídí heslem: „Všechno nebo nic“ Díky Hithitu bude moci autorka a spol zjistit, zda má tento nápad šanci se vůbec uchytit, pokud ne, je poskytnuta zpětná vazba, která je velmi cenná pro další nápady. Díky kampani nápad také vyzkouší různé druhy propagace, díky čemuž zjistí, jaká je ta nejvhodnější a nejefektivnější. Co se týče zákazníků, ti budou autorce uveřejněni a poskytnuty na ně kontakty pouze v případě úspěchu („What is Hithit,, n.d.).

3.1.6 Indikátory – Key metrics

Společnost Ecoyoga gear si stanovila 3 hlavní cíle:

Do konce června 2022 spustit propagaci na sociálních sítích.

Sociální sítě jsou jednou z nejdůležitějších cest k potenciálním zákazníkům, proto je nutno příliš neotálet a aktivně se věnovat správě sociálních sítí Instagram a Facebook, kde společnost má již zřízený účet. Na těchto sociálních sítích je možnost propagace na úplatu, kterou je plánováno využít nejpozději do konce června roku 2022, aby se rozšířilo, co nejrychleji povědomí o EcoYogaGear legínách.

Do konce července roku 2022 vytvořit kampaň na Hithitu za účelem získání potřebných financí a prvních zákazníků.

Jelikož pro financování projektu není plánováno využití úvěru, je celý plán závislý na vytvoření prezentace a následné spuštění kampaně za spolupráce s Hithitem. Celou tuto kampaň je plánováno spustit do konce 30.7. 2022, kdy bude vynaložena maximální snaha o vybrání požadované částky na materiál a následně výrobu.

Za 12 měsíců prodat alespoň 48 Ks legín bez ohledu na velikost.

Vzhledem k nemožnosti přesného určení zájmu o produkt, je autorkou proveden odhad tohoto zájmu. Autorka odhaduje toto množství na 48 Ks za rok, v přepočtu na měsíc je tento reálný odhad 4 Ks legín.

3.1.7 Struktura nákladů – Cost structure

Strukturu nákladů na legíny členíme na variabilní, fixní a jednorázové náklady.

Variabilní náklady

Mezi variabilní náklady na tento podnikatelský záměr jsou řazeny náklady na materiál, která se bude objednávat ze zahraničí ve velkých rolích. Na 1 kus legín v konfekční velikosti S-M se spotřebuje 1,2 metru látky, pro velikost L-XL 2 m látky. Při předpokládané výrobě 50 ks velikosti S-M a 50 Ks velikosti L-XL budou náklady na tento materiál 105 731 Kč, tedy náklady za materiál na 1 ks jsou 1 057,31 Kč.

Také bude zapotřebí nechat vyrobit cedulky s logem firmy, které budou umístěny na legíny. Tyto cedulky budou vyráběny v českou firmou, kde je nejmenší možný objem odběru 100 ks. Při velikosti cedulky 25 x 40 mm a objednávce 100 Ks bude cena za 1 ks cedulky s logem firmy 3,58 Kč. Dále jsou nezbytné nitě na šití, kdy na jedny legíny bude potřeba 10 m nitě. Nitě značky Amann Group jsou nejkvalitnější na trhu a je možné je zakoupit v balení o délce 500 m za 39 Kč, tedy na 1 ks legíny budou náklady za nitě 0,78 Kč.

Hotové legíny bude nutno před odesláním ke konečnému spotřebiteli zabalit. Pro zabalení byly vybrány eko krabice o rozměrech 205 x 157 x 45 mm při odběru 100 ks za cenu 7,26 Kč za 1 ks. Odhadované náklady za veškerou dopravu materiálu jsou přibližně 377 Kč za tuzemskou objednávku a 831,59 Kč za objednávku mimo Českou republiku, tedy na 1 ks 12 Kč.

Mzda švadleny se bude odvíjet od aktuální potřeby množství legín, nicméně švadlena je schopna změřit, nastříhat a ušít jeden kus legín za 30 minut a bude si účtovat 200 Kč za jednu hodinu práce (Jaroslava Faulová, osobní komunikace, 15.4. 2022).

Fixní náklady

Vzhledem k plánovanému e-shopovému prodeji je nutné zřídit samotný e-shop, který bude nutno dále spravovat. Na e-shop není v současné době nutno vyhradit nic, jelikož téměř veškeré služby poskytuje služba Shoptet do deseti společností nabízených produktů zdarma. Pro běžné činnosti, jako je správa e-shopu, objednávání materiálu, vyřizování e-mailů a jiné korespondence, je nutno zaplati mobilní tarif a internet, tyto náklady činí za tarif přibližně 799 Kč měsíčně a za internet 299 Kč měsíčně.

Platby budou prováděny pouze on-line přes platební kartu či bankovní převod. Dle dat Českého statistického úřadu (2021) využívá internetové bankovnictví pro platby 64,1 % Čechů, toto procento neustále roste každým rokem. Z tohoto důvodu bude nutno zřídit platební bránu, která bude sjednána od společnosti GoPay za nulový

měsíční poplatek. Konkrétně bude sjednán balíček na míru, který umožňuje společnosti mít obrat víc jak 50 000 Kč měsíčně. Společnosti měsíčně požaduje poplatky za každý bankovní převod 10 Kč, za každou storno platbu 2 Kč a za Chargeback (reklamace platby ze strany držitele karty) 550 Kč. Za akceptaci karet, která je možná z celého světa, není účtován žádný poplatek (GoPay, 2022).

Propagace na sociálních síti Instagram a kampaň na síti Facebook je pro začátek vyčíslena na 2 500 Kč měsíčně.

Produkty bude nutno uskladnit, nicméně pro začátek s cílem ušetření nákladů budou využity pro uskladnění autorčiny prostory, jejichž náklady jsou součástí běžných autorčiných výdajů, a tak nebudou zahrnuty do následné kalkulace, jsou brány pro podnik jako nulové.

Také je plánováno tvoření rezervy na pokrytí možných výkyvů, tato rezerva bude činit 10 % z výše celkových nákladů.

Samozřejmě bude nutné vést účetnictví, v tomto ohledu je viděna výhoda autorčiny praxe v účetnictví, a tak si jej bude spravovat a vést autorka sama.

Jednorázové náklady

Mezi prvotní jednorázové náklady patří samotné založení společnosti s ručením omezeným. Založení bude obnášet tyto náklady:

- Živnostenský úřad 1 000 Kč.
- Soudní poplatky v souvislosti s přímým zápisem do ISVR (Informační systém veřejných rejstříků) 2 700 Kč.
- Notářská činnost 9 500 Kč.

Základní kapitál bude převeden na bankovní účet, zřízený pro tyto účely, jak bude stanoveno ve společenské smlouvě. Každý ze společníků vloží 25 000 Kč.

Pro pracovní účely, jako jsou objednávky, správa e-shopu, e-maily a mnoho dalších je nutné zajistit firemní notebook, ale pro úsporu nákladů budou využity vlastní notebooky, které nebudou vstupovat do majetku firmy ani do nákladů.

3.1.8 Cenový model – Revenue streams

Jednorázové náklady, jako je založení společnosti a s tím související poplatky, dále pořízení notebooku, budou financovány z úspor autorky a společnic, tedy bez potřeby cizích finančních prostředků.

Náklady na materiál a výrobu budou financovány z tržeb, z ceny jednoho produktu bude 100 % marže.

Náklady budou složeny z nákladů na materiál včetně dopravy, nákladů na výrobu a měsíčních nákladů. Veškeré tyto náklady je plánováno pokrýt z tržeb z prodaných produktů.

Kalkulace těchto nákladů je podrobněji vyobrazena níže v bodě 4 Finanční plán.

Celkové prvotní financování je závislé na hladkém průběhu kampaně na Hithitu, Tento způsob financování byl vybrán autorkou a spol na základě nežádosti vzetí úvěru. Velká hrozba v tomto financování je nezájem ze strany spotřebitelů, a tedy nedosažení požadované částky. Pokud tato částka nebude dosažena, projekt bude uzavřen a veškeré finance budou navráceny potenciálním zákazníkům. Vzhledem k celkovým potřebným nákladům (135 426,05 Kč), byla stanovena potřebná částka k vybrání 180 000 Kč. Je nutné zvolit vyšší částku, jelikož v případě úspěchu je Hithitem požadována základní provize (do 200 000 Kč) na 9 % z vybrané částky, ta činí celkem 16 200 Kč. Také bude nutno odvést 15 % daň z příjmů, která v tomto případě je ve výši 24 570 Kč.

3.1.9 Neférová výhoda – Unfair advantage

Neférovou výhodou neboli Unfair advantage tohoto záměru je považován celý tým, tedy autorka a spol, kteří se ve svém volném čase zabývají cvičení jógy. Což je velkou výhodou, jelikož jsou zde jisté zkušenosti v této oblasti, a tudíž je zde vidět všech nedostatků. Ostatně je zde na tomto základě možnost zkoušení vzorků legín a možnost postupné úpravy, než bude produkt dokonalý. Také se autorka et al velmi zajímají o módu, tudíž toto je velkou výhodou pro samotný návrh a zpracování designu produktu.

V současné době je velkým trendem podporovat lokální výrobu a udržitelné produkty, tedy hlavní výhodou udržitelných legín je jejich samotná výroba a udržitelnost materiálu. Výroba bude realizována v České republice, konkrétně budou

legíny šity ručně švadlenami. Samotné šití bude o tedy trvat trochu déle a projeví se na ceně produktu, nicméně bude provedeno precizně, a tak bude zaručena kvalita legín. Při šití budou používány kvalitní udržitelné materiály, které budou dováženy z Itálie. Bohužel v České republice se udržitelné materiály na sport, konkrétně materiál s recyklovaným a recyklovatelným elastanem a polyesterem, nevyrábí tudíž je nezbytné tento materiál nakupovat od zahraničních výrobců.

4 Finanční plán

Ve finančním plánu jsou sestaveny dvě počáteční rozvahy, první při založení společnosti
a druhá za předpokladu získání potřebných financí. Dále budou podrobně představeny náklady týkající se vzniku společnosti a výroby produktu. Ty budou rozpočítány dále na měsíční náklady. Dalším krokem bude určena konkrétní cenotvorba produktu a následně bod zvratu.

4.1 Počáteční rozvaha

Tab. 1: Počáteční rozvaha ke dni vzniku společnosti

Počáteční rozvaha k 1.7.2022			
AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
hmotný	0 Kč	základní kapitál	100 000 Kč
nehmotný	0 Kč	kapitálové fondy	0 Kč
finanční	0 Kč	Cizí kapitál	
Oběžný majetek		dlouhodobé závazky	0 Kč
zásoby	0 Kč	krátkodobé závazky	0 Kč
pohledávky	0 Kč		
krátkodobý finanční majetek			
Pokladna	0 Kč		
Bankovní účet	100 000 Kč		
AKTIVA CELKEM	100 000 Kč	PASIVA CELKEM	100 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Tato počáteční rozvaha je sestavena k 1.7.2022, tedy k plánovanému vzniku společnosti a zápisu do obchodního rejstříku. Základní kapitál je složen ze čtyř vkladů ve výši 25 000 Kč, který po ujednání do společenské smlouvy, bude připsán na bankovní účet.

Tab. 2: Počáteční rozvaha za předpokladu získání financí

Počáteční rozvaha k 1.8.2022			
AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobý majetek		Vlastní kapitál	
hmotný	0 Kč	základní kapitál	263 800 Kč
nehmotný	0 Kč	kapitálové fondy	0 Kč
finanční	0 Kč	Cizí kapitál	
Oběžný majetek		dlouhodobé závazky	0 Kč
zásoby	163 800 Kč	krátkodobé závazky	0 Kč
pohledávky	0 Kč		
krátkodobý finanční majetek			
Pokladna	0 Kč		
Bankovní účet	100 000 Kč		
AKTIVA CELKEM	263 800 Kč	PASIVA CELKEM	263 800 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Druhá počáteční rozvaha je sestavena k 1.8. k datu skončení kampaně a za předpokladu jejího úspěchu. V této rozvaze jsou promítnuty získané finance v hodnotě 163 800 Kč od Hithitu, které se promítnou na straně pasiv ve vlastním kapitálu. Tyto finance budou využity na financování zásob potřebných k výrobě produktu.

4.2 Náklady

Prvotními náklady a také největší částí, jsou náklady na pořízení materiálu a střihu. Náklady na materiál, konzultaci a výrobu střihu jsou vyobrazeny v tabulkách níže.

Tab. 3: Rozpočet nákladů na materiál včetně dopravy

Rozpočet nákladů na materiál včetně dopravy					
Položka	Vel. S-M		Vel. L-XL		Celkem za obě velikosti
	1Ks	50Ks	1ks	50ks	
Látka	1,2m	60 m	2 m	100 m	160 m
	775 Kč	38 760 Kč	1 292 Kč	64 600 Kč	103 360 Kč
Nitě	10 m	500 m	10 m	500 m	1000 m
	0,078Kč	39 Kč	0,078 Kč	39 Kč	78 Kč
Cedulky 25x40 mm	1 Ks	50 Ks	1 Ks	50 Ks	100 Ks
	3,58 Kč	179 Kč	3,58 Kč	179 Kč	358 Kč
Eko krabice 220x150x42mm	1 Ks	50 Ks	1 Ks	50 Ks	100 Ks
	7,26 Kč	363 Kč	7,26 Kč	363 Kč	726 Kč
Doprava	1 Ks	50 Ks	1 Ks	50 Ks	100 Ks
Tuzemsko	3,77 Kč	188,5 Kč	3,77 Kč	188,5 Kč	377,00 Kč
Zahraničí-economy	8,32 Kč	415,8 Kč	8,32 Kč	415,8 Kč	831,59 Kč
Celkem	786 Kč	39 341 Kč	1 303 Kč	65 181 Kč	105 731 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování, 2022

Náklady na materiál, včetně dopravy za něj, je nutno získat pro následující výrobu s počátečním rozpočtem 105 731 Kč. Při čemž tyto náklady jsou rozpočítány pro orientaci na 1 ks, 50 ks a následně pro celkové množství 100 Ks. Konečná cena legín se bude odvíjet od celkových nákladů za obě velikosti dohromady. Jelikož na jedny legíny se spotřebuje 10 m nitě, je nutno objednat 1 000 m nitě za 78 Kč. Vzhledem k nedostupnosti látky na tuzemském trhu, je nutno objednat látku z ciziny, a tak je doprava rozčleněna na zahraniční za dovoz látky formou economy a doprava v tuzemsku za nitě a krabice. Cedulky na oblečení je nutno objednat v objemu 100 ks, při kterém je cena za 1 ks cedulky 3,58 Kč. Eko krabice jsou objednány po 100 Ks za cenu 726 Kč, kdy na 1 Ks cena činí 7,26 Kč. Co se týče spotřeby materiálu, byla provedena osobní konzultace s profesionální švadlenou Jaroslavou Faulovou.

Tab. 4: Náklady na výrobu

Náklady-výroba			
Druh	počet hodin	Cena (Kč)/hodina	Cena celkem (Kč)
Konzultace se švadlenou a doladění střihu	60	250,00 Kč	15 000,00 Kč
Šití legín (30 min/1ks vč. nastřihání)	50	200,00 Kč	10 000,00 Kč
Celkem			25 000,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Nejdříve je nezbytné prokonzultovat střihy, délky a šířky se švadlenou, se kterou je čas strávený nad tímto jednáním přibližně 60 hodin a švadlena si účtuje 250 Kč za hodinu. Samotné obkreslení podle šablony, nastříhání a ušití, zabere profesionální švadleně 30 minut času, tedy při množství 100 kusů švadlena stráví u šití 50 hodin. Za ušití si švadlena účtuje 200 Kč za hodinu při dodání vlastního materiálu, který je vykalkulován v tabulce 4 uvedené výše (Jaroslava Faulová, osobní komunikace, 14.4. 2022).

Tabulky 3 a 4 neobsahují náklady spojené se samotným založením společnosti s ručením omezeným, které činí dohromady 13 200. Na živnostenském úřadě bude potřeba zaplatit základní poplatek 1 000 Kč, za soudní poplatky v souvislosti s přímým zápisem do ISVR bude placeno 2 700 a za notářskou činnost si notář účtuje 9 500 Kč. Dále bude potřeba vyrobit šablony, dle kterých budou legíny následně šity, budou ve dvou velikostech (S-M, L-XL) a od každé šablony budou vyrobeny dva kusy. Cena za 1 kus šablony je 1 250 Kč, tedy celkem za 4 kusy zaplatíme 5 000 Kč. Tyto šablony budou následně ponechány švadlenám. Veškeré tyto náklady budou hrazeny z vlastních úspor autorky a spol.

Celkem počáteční investice do materiálu (včetně dopravy) a výroby a založení právnické osoby činí 149 131 Kč. Mimo tyto náklady bude nutno obstarat i všední činnost.

O produktu bude potřebné rozšířit povědomí za pomoci sociálních sítí, které byly více popsány v „Cestách k zákazníkům“. Výše nákladů, na kampaň na Facebooku a propagaci na Instagramu, byla stanovena na 2 500 Kč dle přibližných odhadů autorky za předpokladu základní propagace, kterou tyto sociální sítě nabízí. Ovšem tyto náklady mohou v průběhu růst za předpokladu, že bude možnost posílání

produktu zdarma influencerům výměnou za jejich zpětnou vazbu a propagaci. Náklady na propagaci jsou zahrnuty níže v měsíčních nákladech.

Měsíční náklady na provoz jsou vykalkulovány celkem ve výši 7 384 Kč jak je uvedeno v tabulce 5. Za předpokladu, že podmínky budou stejné budou roční náklady činit 88 608 Kč. Je nutno upomenout, že tyto náklady jsou fixní, tedy jsou nezávislé na objemu výroby a prodeje legín.

Tab. 5: Měsíční náklady

Měsíční náklady	
Služba	Cena celkem (Kč)
mobilní tarif od T-mobile	799,00 Kč
internet od T-mobile	299,00 Kč
pojištění podnikání	2 500,00 Kč
poplatky za platební bránu	630 Kč
poštovné/expedice	356 Kč
kancelářské potřeby	300 Kč
sociální sítě -Instagram, Facebook	2 500,00 Kč
celkem	7 384Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Ostatní měsíční náklady, v nich je nutno zmínit i náklady související s poplatky co se týče platební brány, bohužel tyto náklady předem nelze přesně určit, budou se odvíjet od počtu provedených plateb, storno plateb či chargebacku. Jak již bylo výše zmíněno, za provedenou platbu si společnost Gopay účtuje 10 Kč, za předpokladu 4 provedených plateb měsíčně, v potaz je nutno brát možnost strono platby, které jsou odhadnuty na 2 stornoplateb za měsíc a pro určitou rezervu je měsíčně odhadnuto 1 Chargeback. Celkem měsíčně je vyhrazeno pro tyto poplatky 630 Kč. Procento z obratu pro společnost GoPay se bude pohybovat v rozmezí 0,9-1,7 % z daného obratu společnosti.

Dále také se budou měnit náklady vynaložené na expedici, které jsou také závislé na množství poslaných balíčků, za jeden balíček bude účtováno 89 Kč „poštovné“. Tyto náklady za předpokladu projede 4 kusů měsíčně činí 356 Kč.

Do kancelářských potřeb bude zahrnuto vybavení pro umožnění balení zboží, jako jsou např. nůžky, fixy, lepidlo.

Variabilní náklady neboli přímý materiál a přímé mzdy, se budou odvíjet od objemu produkce. Pokud se produkce zvýší, musíme počítat i se zvýšení variabilních nákladů a naopak. Za současné situace při výrobě 100 Ks legíny činí 115 731 Kč, po přepočtení na 1 Ks legín činí 1 157,31 Kč.

Kompletní kalkulace je v příloze B a výsledná cena produktu je uvedena níže v bodě 4.1.1 Cenotvorba.

4.2.1 Cenotvorba

Tento podnikatelský záměr je plánován jako „dobrovolná“ aktivita autorky et al k běžné pracovní činnosti, a tak nebude brána pro začátek jako činnosti výdělečná, náklady na mzdy budou nulové.

Cena za samotný produkt je vypočítána přes běžný kalkulační vzorec vyobrazený níže, který vychází z předchozích kalkulací nákladů.

Za samotný produkt je nákladová cena na 1 Ks výrobku 1 231,1459 Kč, tedy cena bez zahrnutí DPH a marže. Nutno je započíst i rezervu, která bude činit 10 % z celkových nákladů, tedy na 1 Ks činí 123,11559 Kč. Celková nákladová cena vč. rezervy činí 1 354,26 Kč bez DPH. Autorkou a spol je požadováno na každém produktu 100 % marži 1 354,26 Kč. Cena produktu s marží bez DPH je 2 708,52 Kč. Po zahrnutí 21 % DPH, které je ve výši 470,07 Kč, činí prodejní cena 3 178,59 Kč. Finálně tato cena bude zaokrouhlena na koruny nahoru, její výše bude činit 3 179 Kč. Čistý výnos z 1 Ks legín činí tedy 1 354,26 Kč.

Podrobná kalkulace ceny je vyobrazena v příloze B.

4.2.2 Bod zvratu

Bod zvratu je jedním ze základních analytických nástrojů, který slouží k určení množství výrobků, které musí být vyrobeny, také ke stanovení dolní hranice ceny, při které přestane být podnik ztrátový. Bod zvratu získáme výpočtem, který vychází ze vztahu rovnosti jednotkové ceny (p) vynásobenou objemem množstvím (Q) a fixními náklady (FN), které jsou navýšeny o variabilní náklady (vn) násobeny daným objemem množství (Q). Tedy: $p * Q = FN + vn * Q$.

Tento vztah umožňuje snadno odvodit vzorec (1) pro výpočet objemu produkce:

$$Q = \frac{FN}{p - vn} \quad (1)$$

(Taušl Procházková & Jelínková, 2018).

Jednotková cena (p) za produkt je 3 179 Kč, jednotkové variabilní náklady (vn) činí 1 157,31 Kč a fixní náklady (FN) činí 88 608 Kč Kč pro první rok.

Pro první rok je nezbytný počet legín určen na 43,83 Ks za presumpce lineárního průběhu nákladů, po zaokrouhlení činí 44 Ks za rok. Tj. za měsíc bude nutno prodat 4 Ks legín, aby byly pokryty měsíční náklady a podnik nebyl ztrátový.

4.2.3 Odhad zájmu o nabízený produkt

Díky pandemii Covid-19 a nárůstu sportovních aktivit, se zájem o udržitelné oblečení zvýšil o 215 %, než byl zájem v roce 2019. Udržitelnost je označována manažery v e-commerce za velkým trendem, který neustále roste, tito manažeři činí 49 % (Ekolist,2021). Dle autorčina odhadu zájmu o produkt je předpokládáno, že reálná varianta prodeje legín bude činit právě 4 ks legín za měsíc, tedy podnik nebude příliš výdělečný, měly by být ale pokryty veškeré náklady. Z pohledu pesimistického je odhadováno o 50 % méně prodaného zboží, tedy 2 Ks legín za měsíc. Naopak z pohledu optimistického je očekáváno o 50 % více prodaného zboží, celkem 6 Ks za měsíc.

V tabulce níže jsou uvedeny výnosy z prodeje produktu ve všech třech variantách (pesimistická, reálná, optimistická) a to jak za měsíc, tak za celý první rok.

Tab. 6: Varianty výnosů z prodeje produktu

Výnosy z projede produktu			
Varianta	Pesimistická	Reálná	Optimistická
Celkem měsíčně	6 358,00 Kč	12 716,00 Kč	19 074,00 Kč
Celkem ročně	76 296,00 Kč	152 592,00 Kč	228 888,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Za předpokladu pesimistické varianty budou měsíční výnosy činit 6 358 Kč, ročně 76 296 Kč. Tyto výnosy bohužel nepokryjí veškeré náklady vynaložené na materiál a provoz, podnik bude pro tuto variantu ve ztrátě -59 130Kč.

Pokud bude brána v potaz reálná varianta, měsíční výnosy z prodeje podniku budou činit 12 716 Kč a roční 152 592 Kč. Při této skutečnosti se pokryjí veškeré vynaložené náklady a roční zisk podniku bude činit 17 165,95 Kč. Podnik tedy nebude ztrátový.

Při optimistické variantě, kdy je nutno prodat 6 ks produktů za měsíc činí výnosy z prodeje 19 074 Kč a ročně 228 888Kč. Podnik v této situaci nebude ztrátový, pokryje veškeré vynaložené náklady a podnik bude roční zisk 93 461,95 Kč.

5 SWOT analýza

Podnikatelský plán je zhodnocen SWOT analýzou, která je vyobrazena níže v tabulce 6. Tabulka popisuje silné a slabé stránky tohoto plánu, také jeho příležitosti a hrozby.

Tab. 7: SWOT analýza

Silné stránky-Strenghts (+)	Slabé stránky-Waknesses (-)
Unikátní střih a design Lokální výroba Ruční výroba Zkušenosti v oblasti jógy Výroba z udržitelného materiálu Prémiová kvalita a design legín Nulové náklady na pořízení strojů-využití externích zdrojů Znalosti a správa sociálních sítí Mladý tým	Začínající podnik Začínající podnikatelé nejistota úspěchu Závislost realizace na Hithitu Závislost výroby na externím zdroji Nezřízení kamenné prodejna Nedostupnost materiálu v tuzemsku
Příležitosti–Opportunities (+)	**Hrozby–Threats (-)**
Rostoucí zájem o udržitelnost Rostoucí zájem o jógu Rostoucí zájem o udržitelné oblečení Rostoucí obliba nákupu přes internet Větší preference e-shopu před kamennou Prodejnou Rostoucí vlivnost sociálních sítí	Existující konkurence a preference této konkurence zákazníky Zdražení vstupního materiálu Okopírování střihu

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Swot analýza nabízí využití čtyř strategií. Z těchto čtyř strategií je nejvhodnější cestou strategie SO (Strenghts and Opporutnities), neboli strategie maximalizace silných stránek a příležitostí, v české verzi známá také jako strategie MIN-MAX. Tato strategie byla vybrána autorkou z důvodu využití potenciálu příležitostí a silných stránek záměru. Slabé stránky a hrozby v současné době nelze příliš ovlivnit, z tohoto důvodu je pozornost autorkou směřována na maximalizaci silných stránek a příležitostí.

Slabé stránky se týkají zejména nezkušenosti s podnikáním, také s nejistotou úspěchu, a to i z pohledu financování, jelikož zde nemůže být zaručena úspěšnost kampaně na Hithitu, tudíž celý záměr může být po 45 dnech stále na nule a bude následně nucen zhodnotit, zda financovat projekt jiným způsobem či bohužel záměr nechat zaniknout. Za další slabinu tohoto projektu je závislost na externím výrobci

a dovozci, mimo to je omezující i převážné zaměření na ženy, díky čemuž je snižována pravděpodobnost zakoupení, jelikož tento produkt nebude určen pro muže.

Autorka chce, aby bylo využito rostoucího zájmu o udržitelnost, lokální výrobu a udržitelné oblečení. S tímto rostoucím zájmem stoupá pravděpodobnost zájmu o tento podnikatelská záměr a tím i pravděpodobnost úspěchu právě při kampani za účelem získání potřebných financí. Mimo to roste zájem o cvičení jógy, při čemž je autorkou souzeno, že bude růst poptávka po kvalitním oblečení určeného právě konkrétně na jógu.

V současné době také vzrostlo mimo jiné i preferování nákupů přes internet, kdy je spotřebiteli upřednostňován komfort nákupu tzv. „kdykoli a kdekoli“ na úkor kamenných prodejen. Pokud bude pominuto jako trend nakupování na internetu, jsou považovány za velmi populární a také velmi vlivné sociální sítě. Díky tomu je otevřen nespočet možností, co se týče propagace, ať se jedná o propagaci placenou a spravovanou samotným autorem či například také za využití barterového obchodu s tzv. Influencery, kteří poskytnou cenné recenze a celkové zhodnocení, tím zde vznikne i požadovaný WOM marketing.

Za silnou stránku autorky at al je považována právě kombinace zkušeností z jógy a znalosti sociálních sítí. Pokud bude pominuto znalosti sociálních sítí má autorka a spol velký přehled na těchto sítí, díky němuž jsou schopny vybrat klíčové Influencery, a je tak pro celý tým jednoduché určit, kam má být zaměřeno soustředění pozornosti v prospěch produktu. Výhodně se jeví i to, že sama autorka a spol praktikují jógu, a tak může propagace probíhat přímo na lekcích, ale i důvěra spotřebitelů bude růst, pokud samotnými autory budou produkty využívány. Převážně by se jednalo o důvěru i co se týče unikátního střihu, jelikož může vzbudit obavy z reálné nefunkčnosti.

6 Identifikace rizik

Identifikací rizik je realizována pomocí mapy rizik. Na tomto základě bude možno následně zhodnotit a navrhnout další možné směry podnikatelského nápadu udržitelných EcoYogaGear legín.

Nesmí být opomenuto také na slabé stránky a hrozby, které představují jistá rizika, kterým nutno jim věnovat značnou pozornost a navrhnout jistá opatření, aby docházelo k jejich maximálnímu snížení. Tato rizika seřazena a hodnocena do mapy neboli matice rizik za využití semikvantitativní analýzy. Na vertikální ose bude pravděpodobnost vyznačena od jedné do pěti. Na horizontální ose bude vyznačen dopad pomocí progresivních hodnot (jedna, pět, deset, patnáct, dvacet). Díky progresivním hodnotám bude dle autorky zamezena možnost nastání situace, kdy při volbě čísel 1-5 u horizontální i vertikální osy, by mohlo docházet k sjednocení úrovní rizika s vysokým dopadem a malou pravděpodobností a rizika s malým dopadem a vysokou pravděpodobností a tím by mohlo docházet ke zkreslení (Vacek et al, 2017).

Za první riziko R1, které je bráno za největší, je považována slabá stránka týkající se realizace a získání financí pomocí kampaně na Hithitu. Pokud pomocí kampaně nebude vybrána za 45 dní stanovená výše financí, znamenalo by to tedy, že záměr ztratí finance a bude nutno zajisti finance z jiných zdrojů či záměr úplně zavrhnout. Autorka by toto riziko přiřadila do mapy rizik jako riziko představující vysoký dopad na záměr, tedy k číslu 20 na horizontální ose. Pravděpodobnost je zde brána jako 50 na 50, nemůže být nyní přesně určeno, zda se finance vyberou či ne, riziko bude řazeno k číslu 3. Toto riziko je možno zmírnit vydařenou propagací i na sociálních sítích se snahou rozšířit povědomí o legínách, s tím také získat důvěru v náš produkt. Také by se zde vyskytovala možnost využití úvěru, který autorka a spol jako možnost zavrhují.

Riziko R2 úzce souvisí s rizikem R1, toto riziko představuje nejistotu úspěchu, zájmu zákazníků o produkt. Tímto rizikem by došlo k následkům, které představují vysoký dopad pro záměr, a tak bude řazeno do mapy k číslu 20. Nicméně pravděpodobnost je zde taktéž 50 na 50, a tak bude riziko řazeno k číslu 3 na vertikální ose. Toto riziko lze taktéž zmírnit dobře provedenou kampaní na Hithitu a propagací na sociálních

sítích. Bude nutno říci příběh legín, jelikož příběhy produktů jsou skvělou metodou k získání zákazníků.

Třetí riziko R3 je označováno za hrozbu našeho produktu, představuje již existující alternativy ať již existujících značek (Nike, Adidas, Puma atd.), tak i těch menších, jako jsou za Česko Kinoko, PuraVida, Circlle a jiné. Za největší hrozbu je považována slovenská značka Abraka, která se zabývá výrobou udržitelného oblečení, které je velmi originální svým designem a zaujme. Dopad tohoto rizika není až tak markantní, jako u předchozích rizik, nicméně není ani zanedbatelný, a proto je autorkou řazeno u dopadu pod číslo 15 s pravděpodobností velmi vysokou pod číslo 5. Této hrozbě bude dle autorky at al obstojně čeleno právě unikátním střihem a jednoduchým designem.

Čtvrté riziko R4 představuje závislost na zahraničních dodavatelích. Bohužel v České republice není možno sehnat požadovaný udržitelný materiál pro sportovní oblečení, tím je společnost závislá na zahraničních dodávkách. Během těchto dodávek je pravděpodobnost výkyvu v dodávkách či jiných komplikacích (zpoždění, poškození atd.), způsobených zahraničním dovozem, řazena autorkou na vertikální ose pod číslo 3 se středním dopadem 10. Tomuto riziku je možno předejít buď to formou většího odběru množství látky a tím může být našito více legín do zásoby, tím předejít jistým výkyvům v dodávce, nebo také mít v záloze jiného dodavatele než toho, který byl primárně určen.

Riziko R5 představuje závislost na externím zdroji, co se týče výroby legín. Zde může dojít k omezení počtu kusů ze strany švadleny z důvodu časové tísni, pokud nastane například nemoc či bude švadlena čerpat dovolenou, nebo také z většího množství práce. Toto riziko ale není příliš tak pravděpodobné, vzhledem k tomu, že autorkou vybraná švadlena je již v důchodu, a tak nemá příliš zakázek. Pravděpodobnost je určena číslo 2 a dopad tohoto rizika je opět střední, tedy řazen na číslo 10. Tomuto riziku by bylo možno zamezit naleznutím dalších externích zdrojů, jelikož autorkou a spol je myšleno na starší generace, které si chtějí taktéž přivydělat a mají více času, jednalo by se zejména o nalezení další švadleny v důchodu. Do budoucna by bylo zamýšleno o pořízení strojů a pronajmutí místnosti na výrobu dle poptávky, kde by byl prostor přímo zaměstnávat tyto švadleny důchodkyně, které by tedy šily pouze pro naši společnost.

Riziko R6 Představuje hrozbu zdražení vstupního materiálu, což by vedlo i ke zdražení produktu. Zdražením produktu by mohlo dojít k poklesu pohledávek na základě příliš vysoké ceny. Toto riziko má vysokou pravděpodobnost nastání, tedy bude přirazeno k číslu 4. Dopad při nastání tohoto rizika, je považován za střední, jelikož je předpoklad snížení poptávky za této situace 50 na 50. Předejít tomuto riziku lze pouze sledováním dění na trhu s tímto materiálem a případně přejít k dodavateli, který materiál nezdraží.

Riziko R7 nese problémy spojovány s existencí kamenných prodejen se sportovním zbožím. Je známo, že většina populace se přesměrovala na internetové nákupy, nicméně jsou zde stále jisté osoby preferující osobní nákup, kdy si zboží mohou vyzkoušet a osahat na živo. Pravděpodobnost tohoto rizika je nízká (1) s nízkým dopadem (5) z důvodu nabízení sportovního oblečení, které většinou není udržitelné a ani přímo určené na jógu, tudíž naši potenciální zákazníci do těchto prodejen spíše nezavítají. Toto riziko je taktéž nutno přijmou a akceptovat jej. Nicméně do budoucna, dle poptávky, je plánováno autorkou zřízení kamenné prodejny.

Předposlední riziko čili osmé riziko R8, představuje hrozbu v souvislosti s existencí velkých e-shopů, které nabízí mnoho světových značek, ale mimo to i ty lokální dle daného působení e-shopu. Tyto e-shopy lze považovat za velkou hrozbu z důvodu poskytování velkých slev, na které zákazníci slyší na úkor kvality, které u nás klienti zprvu nebudou moci naleznout. Pravděpodobnost tohoto rizika je vysoká, ačkoliv dopad bude střední, vzhledem k našim potenciálním zákazníkům je věřeno v kladení důrazu na kvalitu před kvantitou, a tak si raději připlatí za kvalitní, ručně šité oblečení z udržitelného materiálu.

Pod poslední riziko R9 spadá možnost okopírování našeho unikátního střihu. Vzhledem k rivalitě na trhu s oblečením, je zde velmi vysoká pravděpodobnost (5), že bude provedena kopie našeho střihu u jiných výrobců. Pokud tato skutečnost nastane dopad je možno označit za střední, jelikož nelze přesně určit, jaká bude reakce zákazníků. Je možné, že kopie našeho střihu u konkurence bude prodávána za nižší cenu, a tak zákazníci přejdou k této konkurenci, na druhou stranu je zde také možnost, že zákazníci budou důvěřovat pouze našemu produktu, a tak zůstanou věrní EcoYogaGear. Předejít tomuto riziku příliš nelze, je zde možnost vytvoření patentu, nicméně jsou zde jisté podmínky, které by musel produkt splňovat, aby byl patent udělen.

Veškerá výše uvedená rizika jsou zanesena do tabulky 7 uvedené níže:

Tab. 8: Mapa rizik

Dopad Pravděpodobnost	1	5	10	15	20
5			R8; R9	R3	
4			R6		
3			R4		R1; R2
2			R5		
1		R7			

Zdroj: vlastní zpracování, 2022

Jak je možno vidět, nejvíce je nutno se soustředit na rizika R1 a R2, která mají vysoký dopad. Následně také brát na zřetel riziko R8, které má střední dopad, ale velmi vysokou pravděpodobnost.

Závěr

Cílem předkládané bakalářské práce bylo utvoření přehledu o daném podnikatelském záměru, bylo zjištěno, zda má tento záměr potenciál k realizaci a jaká jsou rizika této realizace.

Předkládaná práce je rozčleněna na dvě části, na teoretickou a praktickou část. Z teoretické časti je možno získat přehled o základních pojmech týkajících se podnikání, těmi jsou podnikání, podnik a podnikatel. Mimo tyto základní pojmy je tato teoretická část obohacena o přehled týkající se udržitelnost v podnikání, která je klíčová pro daný podnikatelská záměr. Z druhé poloviny teoretické části lze získat přehled o podnikatelském plánu, ve kterém je zahrnuto nalezení podnikatelského nápadu, formy podnikatelského plánu a jak popsat konkrétní podnikatelský nápad formou Business Modelu Lean Canvas.

V praktické části je uveden konkrétní podnikatelský záměr vytvoření udržitelných legín na jógu, který vnikl na základě absolvovaného předmětu a potřeb autorky a společnic. Tento podnikatelský záměr vzešel na základě brainstormingu, který byl nejvhodnější zvolenou variantou pro hledání tohoto záměru z hlediska větší kreativity a zapojení všech zainteresovaných.

Autorkou práce je tento podnikatelský záměr popisován a dále rozvíjen formou Business Modelu Lean Canvas, který je odvozen od Business Modelu Canvas a obsahuje 9 stavebních částí. Tyto stavební části byly detailněji rozepsány přímo na konkrétní záměr. Na tomto základě tím byl přiblížen hlavní problém, jeho samotné řešení, vymezení potenciálních zákazníků a cesty k nim. Cesty k zákazníkům byly stanoveny pouze na sociální sítě, WOM marketing a kampaň na Hithitu, která je klíčová k získání potřebných financí. Určena byla i konkurence, která není nijak malá, avšak nesplňuje veškeré podmínky, kterými jsou legíny EcoYogaGear specifické a jedinečné. Následně byly představeny náklady a cenový model tohoto záměru. Tímto modelem je také ukončena textová část praktické části práce.

Je nezbytné zmínit fakt toho, že tento plán není dokonalý, jelikož se jedná o prvotní plán celého záměru, při němž bylo cíleno na zjištění potenciálu nápadu a jeho rizik, tedy zda bude mít potenciál na další rozvoj.

Autorkou bylo zjištěno pomocí finančního plánu, že legíny EcoYogaGear bohužel budou poměrně drahým kouskem, a tak by zde mohlo dojít, jak bylo zjištěno při identifikaci rizik, k výběru levnějších alternativ. Mezi největší rizika se řadí české alternativy a následně světové značky, které ve spolupráci s velkými e-shopy mohou nabízet alternativy za zlomek ceny, tím by mohlo docházet ke ztrátě zákazníků. Z tohoto důvodu je shledáváno autorkou za důležité zaměřit se na propagaci. Co se týče vysoké ceny, je také bohužel ovlivněna materiálem, který je nutno dovážet z ciziny z důvodu nedostupnosti na českém trhu. V tomto ohledu bude nutno se zaměřit na trh s tímto materiálem a sledovat jeho vývoj. Tato rizika se mohou projevit během kampaně na Hithitu, která byla vybrána pro získání financí. Bohužel zda se záměr uskuteční silně závisí na této kampani, kdy během 45 dní bude nutno vybrat určitou výši. Pokud by kampaň neuspěla bude nutno zvážit další kroky postupu a možnosti financování, jako jsou vzetí úvěru či kompletně ukončit tento záměr.

Na tomto základě je autorka a spol rozhodnuta projekt realizovat prostřednictvím kampaně na Hithitu, nicméně pokud kampaň nebude úspěšná, bude tento záměr shledáván autorkou a společnicemi za neatraktivní. Za stavu nastání této situace je rozhodnuto následně projekt ukončit, vzhledem k projevenému nezájmu ze stran potenciálních zákazníků. Dalším důvodem ukončení projektu je varianta financování úvěrem, tato varianta je zamítnuta všemi společníky z důvodu větší nejistoty z předchozího neúspěchu kampaně.

V současné době tedy nezbývá nic jiného, než se zaměřit na celou kampaň a propagaci na sociálních sítích, která by mohla zvýšit úspěšnost celé kampaně a realizovatelnost záměru.

Seznam použitých zdrojů

Bína, J. (2012). *Jóga a její vliv na člověka v dnešní době*. Vyplňto.cz. https://www.vyplnto.cz/realizovane-pruzkumy/joga-a-jeji-vliv-na-cloveka/#citace.

Circle economy (2021). *The key elements of the circular economy*. Dostupné 18.3. 2021 z https://www.circle-economy.com/circular economy/keyelements

CzechInvest (2014). *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu.* Dostupné 20.10.2021 z file:///C:/Users/marke/Downloads/Jak-napsat-podnikatelsky-plan.pdf.

Český statistický úřad (2019). *Statistika sportu: základní ukazatele – 2019*. Dostupné 18.4.2022 z https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2019.

Český statistický úřad (2021). *Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi osobami – 2021.* Dostupné 18.4.2022 z https://www.czso.cz/csu/czso/7-socialnisite.

Dočekalová, M.; Kocmanová, A.; Hřebíček, J.; Hodinka M.; Hornungová J.; Chvátalová, Z.; Kubálek T.; Popelka O.; Šimberová I.; Topolová I. & Trenz O. (2013). *Měření podnikové výkonnosti*. Littera.

Ekolist.cz (2021). *Češi mají zájem o módu z udržitelných materiálů. Loni objednávky vzrostly o 215 procent.* https://ekolist.cz/cz/zpravodajstvi/zpravy/cesi-maji-zajem-o-modu-z-udrzitelnych-materialu.loni-objednavky-vzrostly-o-215-procent.

Epstein, M. J., & Rejc Buhovac, A. (2014). *Making Sustainability Work. Best Practices in Managing and Measuring Corporate Social, Environmental and Economic Impacts*. Greenleaf.

Glover, N. (n.d.). *Word of Mouth Marketing in 2022: How to Crate a Strategy for Social Media Buzz & Skyrocket Referral Sales.* https://www.bigcommerce.com/blog/word-of-mouth-marketing/#create-an-epic-experience-first.

Godin, S. (2019). *Tohle je marketing!: zcela nový přístup k marketingu, prodeji a reklamě*. Grada Publishing.

Ilona (2020). *Udržitelné vs. Neudržitelné materiály.* PŘEVLÍKÁRNA. https://prevlikarna.cz/udrzitelne-vs-neudrzitelne-materialy/.

Ipsos (2020). Češi a SDGs: *Klíčovou rolí má zdraví a kvalitní život. I kvůli C-19.* Dostupné 10.10.2021 z https://www.ipsos.com/cs-cz/cesi-sdgs-klicovou-roli-ma-zdravi-kvalitni-zivot-i-kvuli-c-19.

Ipsos (2020). *Postoj Čechu k cílům udržitelného rozvoje – SDGs*. Dostupné 11.4.2022 z https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2020-09/ipsos_pro_a-csr_cile_udrzitelneho_rozvoje_2020_report.pdf.

Jonášová, S. (2017). *Cirkulární ekonomika. Institut cirkulární ekonomiky.* Dostupné 02.03.2020 z: https://incien.org/cirkularni-ekonomika/.

Kašparová, K., & Kunz, V. (2013). *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování.* Grada Publishing.

Kocmanová, A. (2010). *Udržitelnost: Integrace environmentální, sociální a ekonomické výkonnosti podniku.* Akademické nakladatelství CERM.

Krätsmar Šmogrovičová, N. (2020). *Lokální značka vs Lokální značka: Kde jsou hranice udržitelnosti a lokálnosti*? Circlle. https://circlle.cz/blogs/blog/lokalni-znacka-vs-lokalni-znacka-kde-jsou-hranice-udrzitelnosti-a-lokalnosti.

Křečková Kroupová, Z. (2018). *Udržitelnost v České republice v kontextu vývoje v pokrizovém období*. Oeconomica.

Losekoot, M. & Vyhnánkov, E. (2019). *Jak Na Sítě: Ovládněte čtyři principy úspěchu na sociálních sítích.* Jan Melvil Publishing.

Maurya, A. (2016). *Lean podnikání: Přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. Bizbooks.

Ministerstvo životního prostředí (n.d.). *Udržitelný rozvoj*. https://www.mzp.cz/cz/udrzitelny_rozvoj.

Mulačová V., & Mulač P. (2013). *Obchodní podnikání ve 21. století*. (1.vyd.). Grada Publishing.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2012). *Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev.* (1. vyd.). BizBooks.

Priestley, D. (2015). *Revoluce v podnikání: Nebojte se zbohatnout na tom, co vás baví.* (1. vyd.) Grada Publishing.

Remtová, K. (2009). *Výkladový slovník základních pojmů z oblasti udržitelného rozvoje*. (1. vyd.) Ministerstvo životního prostředí České republiky.

Srpová, J. (2020). *Začínáme podnikat: S případovými studiemi začínajících podnikatelů.* (1.vyd.). Grada Publishing.

Svobodová, I., & Andera, M. (2017). O*d nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti.* (1. vyd.). Grada Publishing.

Synek, M., & Kislingerová, E. (2015). *Podniková ekonomika*. (6. vyd.). C. H. Beck .

Synergický efekt (2021). https://businesscenter.podnikatel.cz/slovnicek/synergicky-efekt/.

Taušl Procházková, P.; Jiřincová, M.; Jelínková, E., & Lišková, J. (2017). *Úvod do podnikové ekonomiky*. (3. vyd.). Západočeská univerzita.

Taušl Procházková, P., & Jelínková, E. (2018). *Podniková ekonomika – klíčové oblasti.* (1. vyd.). Grada Publishing.

Tran, R. (2015). *Statistiky a analýzy oblíbenosti jógy v České republice*. SportCentral. https://www.sportcentral.cz/magazin/statistiky-a-analyza-oblibenosti-jogy.

Udržitelné podnikání (2018). *Silné hodnoty v centru pozornosti*. https://byznysprospolecnost.cz/udrzitelne-podnikani-silne-hodnoty-v pozornosti -centru-.

Vacek, J.; Špicar, R. & Sova Martinovský, V. (2017). *Projektový management.* Západočeská univerzita v Plzni.

Veber, J.; Srpová, J.; Cardová, Z.; Dvořáková, Z.; Habrmanová, B.; Hartman, L.; Hrabal, J.; Krejčí, F.; Křížek, M.; Kubálková, M.; Kunz, V.; Mikoláš, Z.; Müllerová, J.; Pešek, O.; Sekanina, J.; Svobodová, I.; Šiman, J. & Vojík, V. (2012) *Podnikání malé a střední firmy.* (3. vyd.). Grada Publishing.

World Commission on Environment and Development (1987). *Our Common Future*. Oxford University Press.

Zákon 513/1991 Sb., *obchodní zákoník* (2021). https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513.

Zákon č. 17/1992 Sb., zákon o životním prostředí (2021). https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-17.

Zákon č. 455/1991 Sb., *zákon o živnostenském podnikání* (živnostenský zákon) (2021). https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455

Zákon č. 89/2012 Sb., *občanský zákoník* (2021). https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89.

Závodná, L. S. & Závodný Pospíšil, J. (2014). *Udržitelnost v podnikání*. Dostupné z https://psych.upol.cz/fileadmin/userdata/FF/katedry/pch/vyzkum/rozvojove_projekty/tym_lektoru/skriptum_KAE_UDP_f-1.pdf.

Zuckerman, A. (2020). *Significant yoga statistics: 2020/2021 benefits, facts & trends*. Comparecamp. https://comparecamp.com/yoga-statistics/#TOC3.

Dobrokurzy (2022). Dostupné 7.4. 2022 z https://cdn.dobrokurzy.cz/static/leancanvas/LeanCanvasCZ-v20150709.pdf.

GoPay (2022). Cena. Dostupné 9.4. 2022 z https://www.gopay.com/cs/cena/.

Shoptet (2022). *Co umíme*. Dostupné 9.4. 2022 z https://www.shoptet.cz/co-umime/.

EY (2021). *Ekologie nejen na Den Země.* Dostupné 15.4.2022 z https://www.ey.com/cs_cz/news/2021/04/ekologie-nejen-na-den-zeme.

Hithit (2022). *What is Hithit*. Dostupné 15.4.2022 z https://www.hithit.com/cs/article/whatIsHithit.

Seznam tabulek

Tab. 1: Počáteční rozvaha ke dni vzniku společnosti 53

Tab. 2: Počáteční rozvaha za předpokladu získání financí 54

Tab. 3: Rozpočet nákladů na materiál včetně dopravy 55

Tab. 4: Náklady na výrobu..... 56

Tab. 5: Měsíční náklady..... 57

Tab. 6: Varianty výnosů z prodeje produktu 59

Tab. 7: SWOT analýza..... 61

Tab. 8: Mapa rizik..... 66

Seznam obrázků

Obr. 1: Pilíře udržitelného rozvoje 13

Obr. 2: Cirkulární Ekonomika 14

Obr. 3: Triple Bottom line 16

Obr. 4: Povědomí o udržitelnosti a dosažené vzdělání 33

Obr. 5: Grafické zobrazení populace ČR a její povědomí o udržitelnosti 34

Obr. 6: Logo společnosti 35

Obr. 7: Konkrétní model Lean Canvas 38

Obr. 8: Podíl užívání sociálních sítí 44

Obr. 9: Instagramový účet společnosti 46

Obr. 10: Facebookový profil společnosti 47

Seznam zkratek

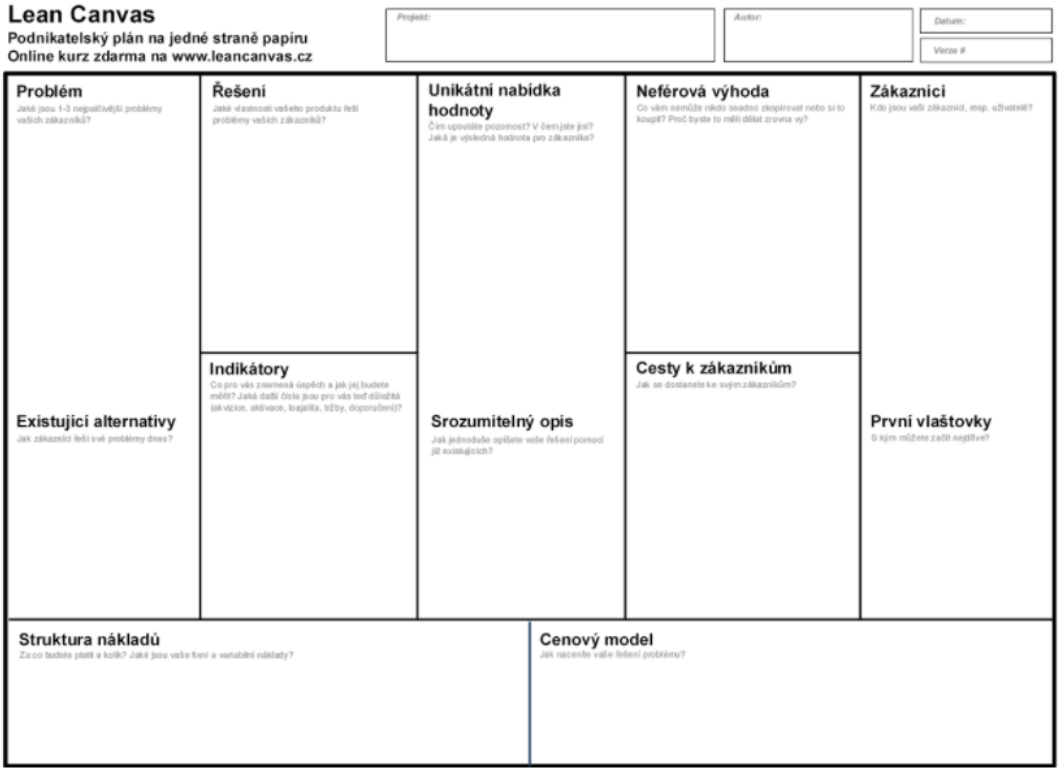
ČR	Česká republika
FN	Fixní náklady
EU	Evropská unie
ISVR	Informační systém veřejných rejstříků
OSN	Organizace spojených národů
p	Jednotková cena
Q	Objem produkce (množství)
SDGs	Sustainable Development Goals
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
SWOT	Strenghs (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunitie(příležitosti), Threats (Hrozby
vn	Variabilní náklady
WOM	Word of mouth

Seznam příloh

Příloha A: Plátno Lean Canvas

Příloha B: Kalkulace produktu

Příloha A: Plátno Lean Canvas



Zdroj: Svobodová & Andera (2017)

Příloha B: Kalkulace produktu

Náklady na výrobu 1 výrobku	
PŘÍMÉ NÁKLADY	
(–) přímý materiál	
Cedulky	3,58 Kč
nitě	0,78 Kč
látka	1 033,60 Kč
přímý materiál celkem	1 037,96 Kč
(–) ostatní přímé náklady	
eco krabice	7,26 Kč
doprava	12,09 Kč
přímé mzdy švadlen	100,00 Kč
ostatní přímé náklady celkem	119,35 Kč
PŘÍMÉ NÁKLADY CELKEM	**1 157,31 Kč**

Ostatní náklady související s firmou	
výrobní režie celkem	0,00 Kč
(–) správní režie	
kancelářské potřeby	300,00 Kč
internet T-mobile	299,00 Kč
telefon T-mobile	799,00 Kč
pojištění (zam, rizika, auto, podnikání, …)	2 500,00 Kč
poplatky za platební bránu	630,00 Kč
poštovné/expedice	356,00 Kč
správní režie celkem	4 884,00 Kč
(–) odbytová režie	
reklama	2 500,00 Kč
odbytová režie celkem	2 500,00 Kč
NEPŘÍMÉ NÁKLADY CELKEM	**7 384,00 Kč**

Celkové měsíční náklady		
celkové měsíční náklady na výrobu		123 114,59 Kč
Celkové měsíční náklady navýšit o rezervu		
výše rezervy	10,00 %	12 311,46 Kč
celková částka, která se musí min. vydělat		**135 426,05 Kč**

Nákladová cena 1 ks výrobku	
nákladová cena výrobku (včetně rezervy a mzdových nákladů)	1 354,26 Kč
Cena výrobku včetně marže	
výše marže	100,00 %
Cena 1 výrobku bez DPH	**2 708,52 Kč**
DPH 21 %	470,07 Kč
Cena 1 výrobku včetně DPH	**3 178,59 Kč**

Zdroj: vlastní zpracování, 2020

Abstrakt

Petříková, M. (2022). *Podnikatelský plán pro zavedení nového produktu na trh* [Bakalářská práce, Západočeská univerzita v Plzni].

Klíčová slova: podnik, podnikatelský záměr, podnikatelský plán, udržitelnost, jóga

Předkládaná bakalářská práce je zaměřena na podnikatelský plán pro zavedení nového produktu, který byl autorkou vybrán na základně následného osobního využití pro potenciální vznik podniku. Cílem této práce bylo zhodnotit podnikatelský plán pro nový produkt, identifikovat a zhodnotit možná rizika, kterým by produkt měl čelit při zavedení na trh. V praktické části byl zpracován konkrétní podnikatelský plán a byla identifikována jeho rizika. Po zpracování podnikatelského plánu a zhodnocení rizik, bylo autorkou zjištěno, že vzhledem k poměrně vysoké prodejní ceně produktu, je podnik je závislý na kvalitně zpracované propagaci a kampani Hithit.

Abstract

Petřiková, M. (2022). Business plan for the introduction of a new product on the market [Bachelor Thesis, University of West Bohemia].

Key words: company, business plan, business plan, sustainability, yoga

The presented bachelor thesis is focused on a business plan for the introduction of a new product onto the market. This was selected by the author on the basis of subsequent personal use during the potential establishment of a company. The aim of this work was to evaluate the business plan for a new product, identify and evaluate the possible risks that the product would face when introduced onto the market. In the practical part, a specific business plan was developer and the risks were identified. After elaborating a business plan and assessing the risks, the author found that due to the relatively high selling price of the product, the company would be dependent on well-crafted promotion and a Hithit campaign.