

# **Podnikatelský plán na založení herny virtuální reality**

Bc. Lucie Mertová

---

Diplomová práce  
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Mertová**  
Osobní číslo: **M120620**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský plán na založení herny virtuální reality**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

#### I. Teoretická část

- Provedte průzkum literárních pramenů a zpracujte teoretická východiska pro zpracování návrhu podnikatelského plánu.

#### II. Praktická část

- Analyzujte současnou situaci na trhu heren virtuální reality.
- Zpracujte podnikatelský plán na založení herny virtuální reality.
- Návrh podnikatelského plánu podrobte nákladové, rizikové a časové analýze.

### Závěr



Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 13th ed. Upper Sad-dle River, NJ: Pearson Education, 2010, 744 s. ISBN 978-0137006694.**

**KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.**

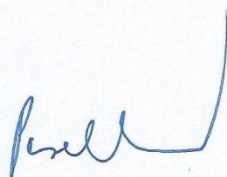
**LAMB, Charles, Joe HAIR a Carl MCDANIEL. Essentials of marketing. 7th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2012, 672 s. ISBN 0-538-47834-2.**

**VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.**

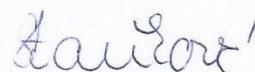
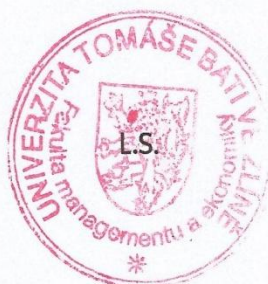
**VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**  
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE


## Prohlašuji, že

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

## Prohlašuji,

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

Ve Zlíně 26.4.2015

  
.....  
podpis diplomanta



## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá problematikou zahájení nového podnikání. Cílem diplomové práce je zpracovat podnikatelský plán na založení herny virtuální reality, která je podnikatelským záměrem dvou mladých podnikatelů. Diplomová práce je rozdělena na část teoretickou, analytickou a projektovou. Teoretická část předkládá teoretické poznatky z oblasti podnikání a marketingu služeb, a tvoří tak kvalitní základ pro následující analytickou a projektovou část. Analytická část je věnována analýzám makrookolí a mikrookolí plánované herny a dotazníkovému šetření. Na základě teoretických poznatků a výstupů z analytické části je poté v projektové části zpracován projekt herny virtuální reality, který je v závěru podroben finanční, časové a rizikové analýze.

Klíčová slova: Podnikání, marketing služeb, podnikatelský plán, situační analýza, marketingový plán.

## **ABSTRACT**

The Master Thesis deals with starting a new business. The objective of the Master Thesis is business plan elaboration for the establishment of a virtual reality game-house, which represents a business idea of two young entrepreneurs. The Master Thesis is divided into theoretical, analytical and project part. The theoretical part presents theoretical findings from the area of entrepreneurship and services marketing, and thus forms a quality base for the analytical and project part. The analytical part is dedicated to macro and micro analysis of the intended game-house and to questionnaire survey. Based on theoretical findings and the analytical part output, the virtual reality game-house project is then compiled within the project part of the Master Thesis. The virtual reality game-house project is then subjected to financial, time and risk analysis.

Keywords: Entrepreneurship, services marketing, business plan, situation analysis, marketing plan.

Touto cestou chci poděkovat paní doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, připomínky a vstřícnost při zpracovávání této diplomové práce. Zejména děkuji za ochotu a věnovaný čas i přes pracovní vytížení.

Mé poděkování patří také mé rodině, partnerovi a blízkým přátelům, kteří mi po celou dobu studia byli oporou.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>11</b>
<b>1 POJMY SOUVISEJÍCÍ S PODNIKÁNÍM .....</b>	<b>12</b>
1.1    PODNIKÁNÍ .....	12
1.2    PODNIKATEL .....	12
1.3    PODNIK.....	14
1.3.1    Omezení a příležitosti podniku .....	14
<b>2 ZALOŽENÍ PODNIKU .....</b>	<b>16</b>
2.1    PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	16
2.1.1    Výhody sepsání podnikatelského plánu.....	17
2.1.2    Struktura podnikatelského plánu .....	17
2.2    NÁSTROJE VYUŽÍVANÉ PŘI ZPRACOVÁNÍ SITUAČNÍ ANALÝZY .....	19
2.2.1    PEST analýza .....	19
2.2.2    Porterova analýza pěti sil .....	20
2.2.3    Interní analýza podniku .....	21
2.2.4    SWOT Analýza .....	22
<b>3 MARKETING SLUŽEB.....</b>	<b>24</b>
3.1    VÝKLAD SLUŽEB .....	24
3.2    MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH.....	25
3.2.1    Produkt.....	25
3.2.2    Místo .....	26
3.2.3    Cena .....	27
3.2.4    Propagace .....	28
3.2.5    Lidé.....	29
3.2.6    Materiální prostředí .....	29
3.2.7    Procesy.....	29
3.3    KOMUNIKAČNÍ MIX VE SLUŽBÁCH.....	30
3.3.1    Tradiční nástroje marketingové komunikace .....	30
3.3.2    Nové trendy v marketingové komunikaci.....	34
<b>4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>37</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU .....</b>	<b>39</b>
<b>6 PEST ANALÝZA .....</b>	<b>40</b>
6.1    POLITICKO-PRÁVNÍ FAKTORY.....	40
6.2    EKONOMICKÉ FAKTORY.....	42
6.3    SOCIÁLNÍ FAKTORY .....	46
6.4    TECHNOLOGICKÉ FAKTORY .....	48
6.5    VYHODNOCENÍ.....	48
<b>7 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL .....</b>	<b>50</b>
7.1    KONKURENČNÍ RIVALITA.....	50
7.1.1    Hrozba vstupu nových konkurentů na trh.....	53
7.1.2    Hrozba substitutů.....	53

7.1.3	Síla zákazníků .....	55
7.1.4	Síla dodavatelů .....	55
7.2	VYHODNOCENÍ.....	56
<b>8</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>57</b>
8.1	METODIKA VÝZKUMU.....	57
8.2	PROVEDENÍ VÝZKUMU.....	58
8.3	VYHODNOCENÍ VÝZKUMU .....	58
8.3.1	Primární cílová skupina .....	58
8.3.2	Sekundární cílová skupina .....	65
<b>9</b>	<b>OT ANALÝZA .....</b>	<b>66</b>
9.1	PŘÍLEŽITOSTI .....	66
9.2	HROZBY.....	67
<b>10</b>	<b>SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI .....</b>	<b>68</b>
<b>11</b>	<b>PROJEKT HERNY VIRTUÁLNÍ REALITY .....</b>	<b>70</b>
11.1	ZALOŽENÍ A VZNIK SPOLEČNOSTI .....	70
11.1.1	Výběr vhodné právní formy .....	70
11.1.2	Základní náležitosti společnosti .....	71
11.1.3	Sepsání společenské smlouvy .....	72
11.1.4	Složení základního kapitálu .....	72
11.1.5	Získání živnostenského oprávnění .....	72
11.1.6	Zajištění dokumentu pro jednatele .....	73
11.1.7	Zápis společnosti do obchodního rejstříku .....	73
11.2	ZÁKLADNÍ INFORMACE.....	73
11.2.1	Název podniku.....	73
11.2.2	Poslání, vize, cíl a strategie podniku .....	74
11.2.3	Organizační struktura.....	74
11.3	MARKETINGOVÝ PLÁN NA ROK 2015.....	75
11.3.1	Segmentace a targeting .....	75
11.3.2	Marketingový mix .....	76
11.4	FINANČNÍ ANALÝZA .....	92
11.4.1	Vstupní náklady.....	92
11.4.2	Zdroje financování.....	94
11.4.3	Mzdové náklady .....	95
11.4.4	Provozní náklady .....	95
11.4.5	Výnosy .....	96
11.4.6	Cash-flow .....	97
11.5	ČASOVÁ ANALÝZA .....	100
11.6	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	103
11.6.1	Návrhy na opatření .....	104
<b>12</b>	<b>SHRUTÍ PROJEKTU HERNY VIRTUÁLNÍ REALITY .....</b>	<b>107</b>
<b>13</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>108</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>110</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>117</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>118</b>



<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>120</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>122</b>

## ÚVOD

Stát se úspěšným podnikatelem v oblasti nejrůznějších služeb je snem mnoha mladých lidí. Na představě o vlastním podnikání je toho láká mnoho. Je to vidina možnosti seberealizace, stát se nezávislým a samostatným, dělat přesně to, co je baví, a samozřejmostí je láková vidina zisku. Pozitivní je, že stát se podnikatelem může leckjaký mladý člověk. Stát se ovšem podnikatelem úspěšným již není tak jednoduché.

Základem je jedinečná myšlenka, a tedy podnikat se službou, která na trhu chybí. Najít ovšem tu správnou díru na trhu, a to v dnešní době, kdy je trh nasycen nejrůznějšími druhy služeb, je poměrně náročné. Začínající podnikatelé nesmějí také zapomínat, že jedinečný nápad, byť je základem úspěšného podnikání, k úspěchu nestačí. Je nezbytné, aby začínající podnikatelé znali své zákazníky, uměli je správně a efektivně oslovit, měli přehled o makroekonomické i mikroekonomické situaci, a v neposlední řadě znali podrobně finanční stránku svého potenciálního podnikání a ujasnili si tak, zda má začít podnikat smysl či nikoliv. K výše uvedenému slouží podnikatelský plán.

Cílem diplomové práce je zpracovat podnikatelský plán na založení herny virtuální reality. Jedná se o podnikatelský záměr dvou mladých podnikatelů, který má ambice vyplnit díru na českém trhu heren virtuální reality. Plánovaná herna virtuální reality by byla místem, kde by zákazníci měli možnost hrát počítačové hry v prostředí virtuální reality prostřednictvím zatím nejmodernějšího zařízení pro virtuální realitu. A právě zprostředkování virtuální reality v její zatím nejvyvinutější technologické podobě je to, co by v případě otevření herny dělalo nabízenou službu jedinečnou.

Pro splnění cíle diplomové práce, a tedy zpracování podnikatelského plánu na založení herny virtuální reality, byla práce rozdělena na část teoretickou analytickou a projektovou. V teoretické části je pozornost věnována dvěma klíčovými oblastem souvisejících s tématem diplomové práce, a sice teorii podnikání a marketingu služeb. Nabyté teoretické poznatky poté slouží jako kvalitní základ pro analytickou a projektovou část. V rámci analytické části je provedena analýza makrookolí a mikrookolí plánované herny virtuální reality a je zpracováno dotazníkové šetření. Výstupy analytické části slouží jako vstupy pro část projektovou, která představuje stěžejní část diplomové práce. V projektové části je vybrána právní forma společnosti a jsou popsány kroky pro její vznik, je navržen marketingový plán herny a v závěru je projekt herny podroben finanční, časové a rizikové analýze.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 POJMY SOUVISEJÍCÍ S PODNIKÁNÍM

Mezi základní pojmy, které souvisejí s podnikáním, patří podnikání, podnikatel a podnik.

## 1.1 Podnikání

Podnikání je často skloňovaným pojmem v běžném životě i mezi autory odborných publikací. Zároveň se však autoři shodují na tom, že vymezení tohoto pojmu není zcela jednoduché. Výsledkem je poměrně velké množství definic podnikání, které jsou však velmi podobné.

Například Veber a Srpová (2012) přinášejí hned čtyři různé definice pojmu podnikání, a to dle úhlu pohledu, z jakého na podnikání pohlížejí. Konkrétně se jedná o ekonomické, psychologické, sociologické a právníkové pojetí.

- Ekonomické pojetí

Podnikání je dynamický proces vytváření přidané hodnoty prostřednictvím zapojení a využití ekonomických zdrojů a jiných aktivit.

- Psychologické pojetí

Podnikání je činnost vykonávaná za účelem uspokojit potřebu něco získat, něco vyzkoušet, něčeho dosáhnout. Jinými slovy podnikání funguje jako prostředek seberealizace a zbavení se závislosti na jiných.

- Sociologické pojetí

Podnikání je činnost, jejíž podstatou je tvorba blahobytu pro zainteresované osoby, vytváření nových pracovních míst a příležitostí apod.

- Právníkové pojetí

Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

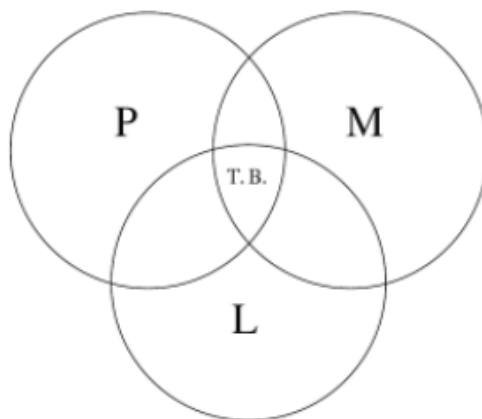
## 1.2 Podnikatel

Pro pojem podnikatel je také možno najít mnoho definic. Tu oficiální předkládá nový občanský zákoník (Česko, 2012):



*„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.“*

Dále se pojmem podnikatel ve své publikaci zabývá například Synek (2010), avšak v jeho případě rozebírá spíše stránku osobnosti. Kromě podnikatele se v praxi setkáváme také s manažery a lídry. Všechny tři osobnosti mají své charakteristické vlastnosti. Manažer je osoba, která vykonává základní manažerské funkce, jako je plánování, organizování, kontrola, výběr a řízení lidí apod. Lídr je člověk, který je schopen získat si ostatní přirozenou cestou a díky tomu je ovlivňovat. Jak ukazuje obrázek, v ideálním případě by podnikatel kromě sobě typických vlastností disponoval také vlastnostmi manažera a lídra v jedné osobě. V takovémto případě je podnikatel vůdčí osobnost s podnikatelským duchem a schopností řídit druhé. Představitel výše uvedeného typu podnikatele byl například Tomáš Baťa i jeho syn Tomáš Baťa junior.



*Obr. 1. Podnikatel, manažer a lídr v jedné osobě (Synek, 2010).*

Zajímavý a neobvyklý popis podnikatele, jehož autorem je Winston Churchill, uvádějí ve své publikaci Srpová a Řehoř (2010):

*„Podnikatelé jsou někdy považováni buď za vlka, kterého je třeba zabít, nebo za krávu, kterou je třeba stále dojit. Přitom by však měli být považováni za koně, který táhne káru.“*

### 1.3 Podnik

Podnik představuje další pojem, který spadá do kategorie základních pojmů podnikání. Podniky, bez ohledu na svou velikost, určují tempo hospodářského vývoje a jsou také jeho objektem, působí jako zaměstnavatelé pro velkou část obyvatelstva, a celkově mají vliv na mnohé sféry, jako jsou politika, kultura a společnost jako celek. Pro výše uvedené můžeme podniky označit za nezbytné a neopomenutelné aktéry moderních dějin. (Geršlová a Žák, 2012). Dle Vebera a Srpové (2012) má podnik hned několik interpretací, při čemž záleží, z jakého hlediska je na podnik pohlíženo.

- Povrchově můžeme podnik charakterizovat jako subjekt, v němž dochází k přeměně vstupů na výstupy, neboli k přeměně zdrojů na statky.
- Detailněji je podnik vymezen jako souhrn práv, lidského kapitálu, prostředků a zdrojů, které jako celek umožňují podnikateli podnikat.

Martinovičová, Konečný a Vavřina (2014) pak podnik dále označují za jakoukoliv instituci založenou za účelem hospodářské činnosti, a to bez ohledu na její právní formu, jejímž cílem je maximalizovat podnikovou hodnotu, a tedy majetek vlastníků.

#### 1.3.1 Omezení a příležitosti podniku

Každý podnik je po celou dobu své životnosti obklopen řadou mnoha vnějších sil, které na podnik výrazně působí a ovlivňují jej. Tyto vnější síly, tzv. okolí, mohou pro podnik představovat jisté hrozby, avšak zároveň také mnohé příležitosti pro další rozvoj. Je proto v zájmu každého podniku brát tyto vnější síly při každém rozhodování o záležitostech podniku v potaz. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014)

Ve většině případů není možné tyto vnější síly ovlivňovat, nebo jen do jisté míry. Zároveň však platí, že vnější síly neboli okolí podniku nepředstavují pouze omezení či překážky, nýbrž také mnohé příležitosti pro jeho další rozvoj. V konečném důsledku se tak vnější síly mohou stát konkurenční výhodou. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014)

Mezi základní síly, které na podnik z venku působí, patří:

- geografické okolí,
- technologické okolí,
- sociální okolí,
- politické a právní okolí,

- ekonomické okolí,
- ekologické okolí,
- etické okolí,
- kulturně-historické okolí.

## 2 ZALOŽENÍ PODNIKU

Podnik se zakládá sepsáním společenské smlouvy svými společníky a vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Aby si nově otevřený podnik vedl dobře, je nezbytné, aby jeho založení a samotnému vzniku předcházelo několik nezbytných kroků. Dle Vochozky a Mulače (2012) stojí na počátku podnikání před jeho reálným zahájením určitý nápad neboli podnikatelský záměr, který odpovídá na otázku, jakou službu nebo produkt chce podnikatel nabízet. V návaznosti na určení předmětu činnosti následuje vymezení množství finančních prostředků nutných pro zahájení podnikání, a zároveň určení zdrojů těchto finančních prostředků. V neposlední řadě je nutno sepsat podnikatelský plán obsahující komplexní popis zamýšleného podnikatelského záměru.

S výše uvedeným souhlasí také například Synek (2007), který ovšem nezbytné kroky předcházející založení podniku rozšiřuje o dva další. Těmito jsou objektivní zhodnocení sociálně-psychologických předpokladů pro podnikání, a nabytí znalostí příslušných zákonů a dalších právních norem vztahujících se k danému předmětu podnikání.

Zajímavým poznatkem je skutečnost, že ani Vochozka a Mulač (2012), ani Synek (2007) ve svých publikacích nezařazují provedení situační analýzy mezi nezbytné kroky předcházející zahájení podnikání. To ovšem napravují Srpová a spol (2011). Dle autorů je stanovení předmětu podnikání odrazovým můstkem, avšak stejně důležité je předem poznat okolí, které plánovaný podnikatelský záměr ovlivňuje, a stejně tak je nezbytné objektivně posoudit své silné a slabé stránky. K zjištění výše uvedeného je nutno provést situační analýzu, na základě jejíchž výsledků může podnikatel objektivně zhodnotit, zda má zamýšlený podnikatelský záměr šanci na trhu uspět či nikoliv.

### 2.1 Podnikatelský plán

Vysvětlení toho, co podnikatelský plán je, předkládá ve své publikaci Srpová a spol (2011):

*„Podnikatelský plán je dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“*



### 2.1.1 Výhody sepsání podnikatelského plánu

V případě, že se podnikatel rozhodne svůj plánovaný podnikatelský záměr realizovat, je vhodné jej převést do písemné podoby, tedy sepsat podnikatelský plán. Výhod, které sepsaný podnikatelský plán přináší, je hned několik.

V prvé řadě může autor podnikatelského záměru zjistit celkové množství financí potřebných pro realizaci plánovaného záměru. Znajíc finální sumu a máje podnikatelský záměr kvalitně sepsán v písemné podobě, začínající podnikatel tak má reálnou možnost úspěšně oslovit investory, banky, společníky apod., a následně tak získat finanční prostředky. Zpracování podnikatelského plánu je přínosné také pro samotného autora podnikatelského záměru. Ujasní si tak své silné a slabé stránky, situaci na trhu, a další záležitosti, které jsou pro rozjezd záměru nutností. Jinými slovy sepsání podnikatelského plánu umožní začínajícímu podnikateli odpovědět si na otázky, v jaké fázi se jeho podnikatelská myšlenka momentálně nachází, kam ji chce dostat, a jak toho docílí. (Srpková a Řehoř, 2010)

### 2.1.2 Struktura podnikatelského plánu

Jak uvádí Šiman a Petera (2010), oficiálně ustanovená podoba podnikatelského plánu neexistuje. Jsou však jisté části, které by měl každý kvalitně sepsaný podnikatelský plán mít (Staňková, 2007). Jedná se o následující:

- základní popis podniku,
- organizační struktura,
- situační analýza,
- marketingový plán,
- finanční plán,
- rizikový plán,
- časový plán.

#### **Základní popis podniku**

První část podnikatelského plánu by měl tvořit základní popis podniku. Zde by měl autor podnikatelského záměru uvést základní informace, aby si tak jeho čtenář mohl okamžitě udělat představu, oč se jedná. Základní popis podniku by tak měl obsahovat předmět činnosti, název firmy, právní formu podnikání a adresu sídla. (Staňková, 2007) Dle Šimana a Petery (2010) by v této první části podnikatelského plánu mělo být uvedeno také poslání, vize a cíle.

### **Organizační struktura**

Další vhodnou částí podnikatelského plánu je podle Staňkové (2007) popis organizační struktury. Konkrétně by tato část měla zahrnovat popis lidských zdrojů, a to hierarchii, pracovní pozice a jejich náplň práce, požadovanou kvalifikaci a jiné.

### **Situační analýza**

V této části autor podnikatelského záměru provádí analýzu makrookolí a mikrookolí. Na základě jejich výsledků předkládá objektivní obrázek, zda má záměr šanci na trhu uspět či nikoliv. (Šiman a Petera 2010)

### **Marketingový plán**

Jak Blažková (2007) uvádí, „*plán obsahuje marketingové cíle a strategie spolu s rozpočtem a prováděcím programem*“. Autorka však tyto strategie již blíže nespecifikuje. Naopak Staňková (2007) uvádí, že mezi výše zmíněné strategie patří strategie produktová, distribuční, cenová a propagační. Z výkladu autorky lze vyvodit, že marketingový plán by měl prezentovat strategii každého ze „4P“ marketingového mixu. Pokud je však podnikatelským záměrem určitá služba, můžeme se domnívat, že marketingový plán by měl obsahovat také strategii lidských zdrojů podniku, procesů a materiálního prostředí, neboť marketingový mix služeb se skládá ze „7P“.

### **Finanční plán**

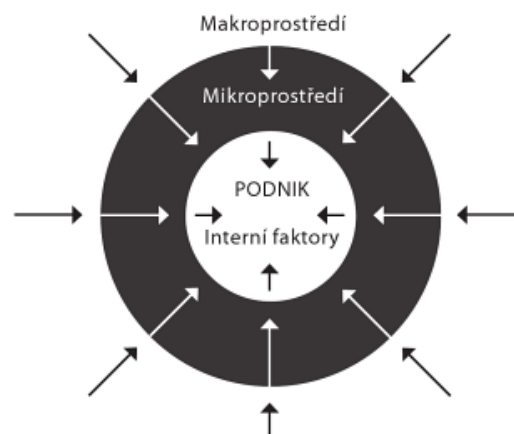
Jak Srpová a spol (2011) uvádějí ve své publikaci, finanční plán „*transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby*“. Jinými slovy je to právě finanční plán, který z finančního hlediska prokazuje, zda je plánovaný podnikatelský záměr reálný a zda bude po jeho realizaci úspěšný. Mezi hlavní atributy finančního plánu patří plán nákladů, plán cash flow, výpočet bodu zvratu, plán financování a jiné. (Srpová a spol, 2011)

### **Rizikový plán**

Provedení rizikové analýzy a následné zpracování rizikového plánu je další nezbytnou součástí podnikatelského plánu. To bez ohledu na to, jaký potenciál daný podnikatelský záměr má. I když se totiž záměr jeví s předpokladem na trhu uspět, i tak bude čelit mnohým rizikům, interním i externím, které mohou mít na podnikání negativní dopad. Je tedy v zájmu podnikatele v rámci rizikového plánu definovat konkrétní možné rizikové faktory a obrané strategie jako reakce na ně. (Staňková, 2007)

## 2.2 Nástroje využívané při zpracování situační analýzy

Aby byl podnikatelský záměr v reálu životaschopný, originální nápad jako základ celého projektu bohužel nestačí. Jednak je velká pravděpodobnost, že na trhu již existuje konkurence, a i kdyby ne, působí na nově vzniklý či plánovaný projekt spousta externích a interních faktorů, které budoucí úspěch projektu ovlivňují. Je tedy v zájmu každého podnikatele, aby základním kamenem pro každý nový projekt byla kvalitně provedena strategická analýza.



Obr. 2. Faktory působící na podnik  
(Blažková, 2007).

Strategická analýza představuje odrazový můstek pro každý nový projekt. Zahrnuje analýzu makrookolí, mikrookolí a interní analýzu podniku. Pro analýzu makrookolí je vhodné zvolit analýzu PEST. Vhodným nástrojem pro zkoumání mikrookolí podniku je zase Porterova analýza pěti sil. Pro interní analýzu podniku je možno využít například benchmarking. Na závěr by měla být provedena analýza SWOT, která zahrnuje jak interní tak i externí faktory objevené v předchozích analýzách. Na základě syntézy těchto zjištěných interních a externích faktorů působících na podnik a majících vliv na jeho postavení na trhu je poté stanovena strategie.

### 2.2.1 PEST analýza

Jak například Fullen a Podmoroff (2005) ve své publikaci uvádějí, analýza PEST je jednou z analýz využívaných v rámci strategické analýzy, konkrétně se pomocí ní zkoumá makrookolí podniku. Název této analýzy je tvořen sloučením počátečních písmen čtyř slov označujících čtyři typy faktorů, které jsou v rámci této analýzy zkoumány.

Konkrétně se jedná o následující faktory:

P = politicko-právní faktory

E = ekonomické faktory

S = sociální faktory

T = technologické faktory

V praxi se stává, že podniky analýzu makrookolí zcela vynechávají, nebo se jí věnují jen okrajově, a spíše věnují pozornost analýze mikrookolí a interní analýze podniku. Tento přístup je však samozřejmě špatný. V oblasti politicko-právní, ekonomické, sociální i technologické dochází ke změnám, které mají na existenci podniku značný vliv, a to jak v pozitivním tak i negativním slova smyslu. Těchto oblastí a jejich měnících se charakteristik by si měl být podnik proto nepřetržitě vědom. Pokud tomu tak není, může být existence podniku buďto ohrožena, nebo podnik nevyužije příležitostí, které změny v makrookolí přinesly. (Williams a Green, 2007)

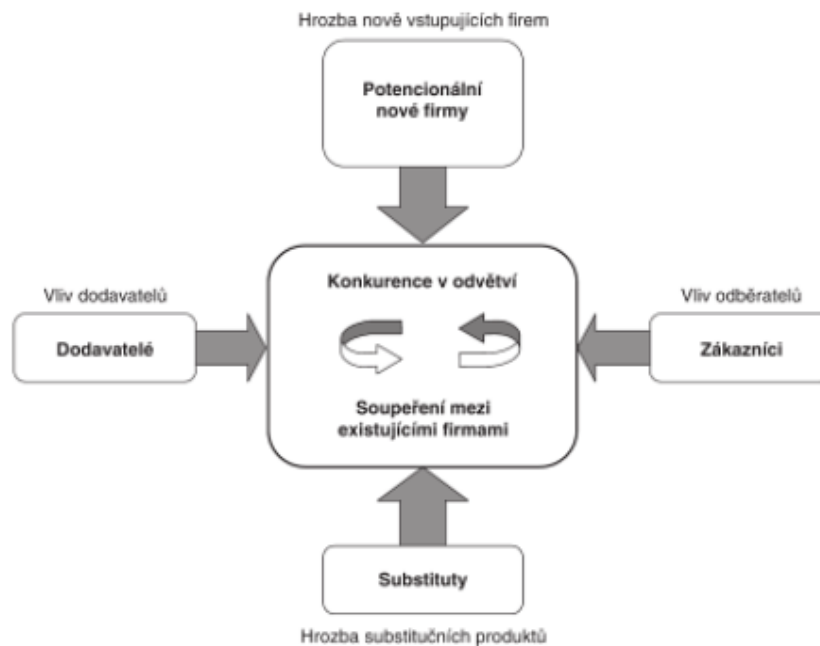
### 2.2.2 Porterova analýza pěti sil

Například Hanzelková a spol (2009) ve své publikaci uvádějí, že Porterova analýza představuje schopný nástroj pro analýzu okolí podniku. Konkrétně se tato analýza využívá pro zjištění konkurenční pozice podniku ve svém odvětví. Tato analýza vychází z předpokladu, že konkurenční pozice podniku je určována a zároveň ovlivňována působením pěti faktorů, které mají na daný podnik vliv. Konkrétně se jedná o tyto faktory:

- vyjednávací síla zákazníků,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba vstupu nových konkurentů na trh,
- hrozba substitutů,
- rivalita firem působících na stejném trhu.

V rámci první fáze analýzy by měl podnik identifikovat potenciální hrozby ze strany těchto pěti výše uvedených faktorů. Na základě zjištěných hrozeb by měl podnik pak sestavit či upravit marketingový mix tak, aby zjištěné hrozby nebyly naplněny.





Obr. 3 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí (Kozel, 2006).

### 2.2.3 Interní analýza podniku

Kromě externí analýzy podniku se v rámci situační analýzy podniku provádí také interní analýza podniku, jejímž prostřednictvím je zkoumána jeho vnitřní situace. Podstatou interní analýzy podniku je definovat jeho nejrůznější vnitřní faktory, které na něj mají bezprostřední vliv a celé podnikání tak nějakým způsobem ovlivňují. Výsledky této analýzy, to znamená odhalení významných interních faktorů, slouží jako další podklad pro stanovení firemní strategie. Tato interní analýza podniku se provádí buď jako samostatná analýza nebo jako součást komplexní situační analýzy. Zároveň se doporučuje tuto analýzu provádět pravidelně jako prevenci. (Blažková, 2007)

Blažková (2007) prostřednictvím své publikace zároveň doporučuje konkrétní faktory, na které je vhodné se v rámci interní analýzy podniku zaměřit. Jedná se o následující:

- výrobek/služba,
- konkurenční výhoda,
- zaměstnanci podniku,
- marketingový mix,
- organizační struktura,
- použité technologie a strojní vybavení,
- silné a slabé stránky,
- a jiné.

### 2.2.4 SWOT Analýza

Jak uvádí např. Blažková (2007), název SWOT analýzy je odvozen od spojení počátečních písmen čtyř anglických slov, a to:

S – strengths = silné stránky

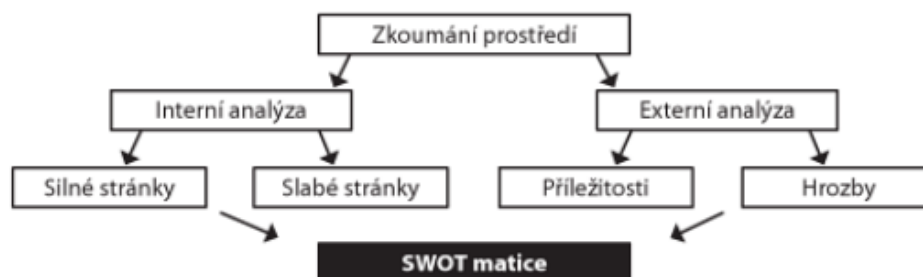
W – weaknesses = slabé stránky

O – opportunities = příležitosti

T – threats = hrozby.

Sedláčková a Buchta (2006) SWOT analýzu charakterizují jako souhrnnou analýzu, která shrnuje závěry všech předchozích provedených analýz. S touto definicí se částečně ztotožňuje také Blažková (2007), která ovšem dodává, že SWOT analýza může být provedena také samostatně, a ne pouze jako souhrn závěrů předchozích analýz.

Pro provedení SWOT analýzy podnik zkoumá interní a externí prostředí. V rámci interní analýzy podnik identifikuje své silné a slabé stránky. V rámci externí analýzy podnik charakterizuje možné příležitosti a hrozby. Tyto zjištěné silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby pak podnik uspořádá do tzv. SWOT matice. (Sedláčková a Buchta, 2006)



Obr. 4. Schéma analýz jako podklad pro SWOT matici (Blažková, 2007).



Obr. 5. SWOT matice (Blažková, 2007).

Jedním z klíčových problémů SWOT analýzy je zařazení identifikovaných faktorů do správných kategorií SWOT matice. V praxi se například stává, že je příležitost uvedena pod kategorií silných stránek či naopak. Kromě toho mají podniky často problém rozpo-

znat, zda je zjištěný faktor spíše hrozba či příležitost. Pro umístění zjištěných faktorů do správných kategorií je nutné mít na paměti, že silné a slabé stránky jsou interní faktory, které může podnik ovlivnit. Oproti tomu příležitosti a hrozby podnik přímo ovlivnit nemůže, neboť jako externí faktory na něj působí zvenčí. (Blažková, 2007)

Blažková (2007) ve své publikaci dále také správně upozorňuje na skutečnost, že samotné určení silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb nestačí. Aby měla SWOT analýza pro podnik význam, je nutné tyto silné a slabé stránky podniku posoudit v souvislosti s objevenými příležitostmi a hrozbami. Zároveň musí mít podnik na paměti, že ne každý vnitřní a vnější faktor má pro podnik stejný význam. Syntéza těchto zanalyzovaných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb pak slouží jako výchozí bod pro formulaci strategie. (Sedláčková a Buchta, 2006)

	<b>Silné stránky (S)</b>	<b>Slabé stránky (W)</b>
<b>Příležitosti (O)</b>	S-O	W-O
<b>Hrozby (T)</b>	S-T	W-T

*Obr. 6. Posouzení S a W v souvislosti s O a T (Blažková, 2007).*

### 3 MARKETING SLUŽEB

#### 3.1 Výklad služeb

Služby představují fenomén posledních let a jejich rozmanitost, obliba a důležitost neustále rostou, a to hned z několika důvodů. Jedním z nich je skutečnost, že lidé jakožto potenciální zákazníci mají více peněz a volného času, než tomu bylo dříve, a služby tak se zájmem vyhledávají čím dál více. Dále se na trhu objevují stále složitější výrobky, které vyžadují doprovodné služby. V neposlední řadě se vlivem rostoucí konkurence daří podnikům čím dál méně své produkty odlišit, tudíž pro diferenciaci využívají právě služby navíc. (Kotler a spol, 2007)

Existuje mnoho podobných definic služeb. Například Kotler a spol (2007) služby popisuje takto:

*„Služba je jakákoli aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s fyzickým výrobkem.“*

V současnosti najdeme služby v mnoha různých oblastech, a stejně tak se různí i poskytovatelé služeb. Ti spadají do tří základních skupin, a to vládní sektor, soukromý neziskový sektor a soukromý ziskový sektor. Ve většině zemí vládní sektor nabízí služby, jako jsou zákonodárství, státní správa, zdravotnictví, školství, policie, armáda, poštovníctví a další. Soukromý neziskový sektor nabízí služby, jako jsou charita, nadace, církve a jiné. Typické služby v soukromém ziskovém sektoru jsou aerolinky, banky, pojišťovny, hotely, zábavní průmysl a mnoho dalších. (Vašítková, 2014)

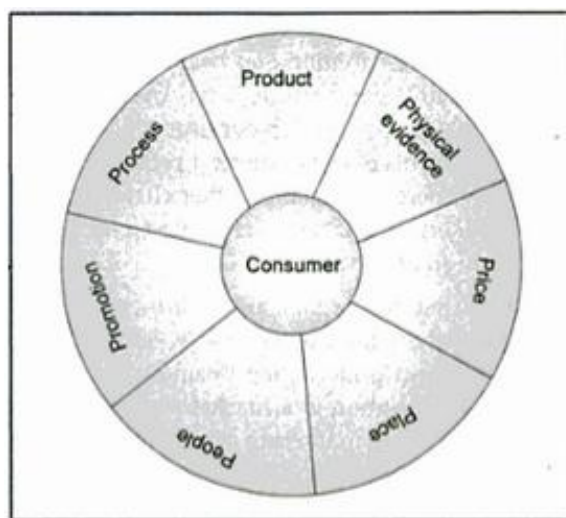
Jak správně uvádí Jakubíková (2013), služby se vyznačují čtyřmi základními vlastnostmi, které je odlišují od fyzických výrobků. Jedná se o nehmotnost, neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele, proměnlivost a pomíjivost. Zhmotnit službu je možno pomocí marketingového mixu. Proměnlivost služeb je spíše jejich nežádoucí vlastnost. Aby byla proměnlivost služeb omezena a jejich kvalita zaručena, je nutné nastavit optimální procesy, věnovat dostatečnou pozornost vzdělání a školení zaměstnanců, analyzovat spokojenost zákazníků apod. Pomíjivost je nutno řešit neustálým sladčováním nabídky s poptávkou.

## 3.2 Marketingový mix ve službách

Jak tvrdí ve své publikaci Vašítková (2014), cílem poskytovatelů služeb je „vytvořit, získávat a udržet si zákazníka“. Pro naplnění tohoto cíle je nezbytné nabízet zákazníkům přesně to, co chtějí, a to za podmínek pro ně atraktivních prostřednictvím správně nataveného integrovaného marketingového mixu.

V původním znění se marketingový mix skládal ze čtyř základních elementů označovaných jako „4P“ představující product, place, price, promotion. V českém prostředí jsou tyto čtyři prvky známy spíše jako produkt (product), distribuce (place), cena (price) a propagace (promotion). V oblasti marketingu produktů se marketingový mix v této podobě využívá dodnes. (Jakubíková, 2013)

V oblasti služeb je však tento čtyř prvkový marketingový mix nedostačující, a to především z důvodu svých specifických vlastností, kterými se služby vyznačují, uvedených v kapitole 3.1. Marketingový mix ve službách oproti tomu produktovému tak obsahuje tři další elementy, a to lidé (people), materiální prostředí (physical evidence) a procesy (processes). Pro marketingový mix produktů tedy zůstává typické označení „4P“, marketingový mix ve službách však nabylo označení „7P“. (Rao, 2007)



Obr. 7. Marketingový mix služeb (Rao, 2007).

### 3.2.1 Produkt

Prvním a zásadním článkem „7P“ je produkt, který představuje jádro celého marketingového mixu. Ve sféře služeb toto první „P“ zahrnuje konkrétní komplexní služby, které podnik svému cílovému trhu nabízí a kterými se odlišuje od konkurence. (Kotler a spol,

2007). Oproti většině autorů, Wymer, Knowles a Gomes (2006) první „P“ označují souhrnně jako „nabídka“.

Jakýkoliv podnikatelský záměr může být životaschopný jen v případě, pokud podnik prostřednictvím svých nabízených služeb potenciální zákazníky osloví, následně udrží a do budoucna bude jejich počet postupně navyšovat. Aby podnik mohl výše uvedeného dosáhnout, je nezbytné, aby byly cílovému trhu ušity na míru všechny vrstvy služby. (Fotr a Souček, 2005).

Základní dělení vrstev služeb zahrnuje tři dimenze. První z nich je jádro, které představuje samotnou službu a její základní podstatu. Střední vrstvou je tzv. reálná služba, kam spadá styl, design, značka a kvalita. Třetí a poslední vrstvou tvoří tzv. rozšířená vrstva, která přidává jádru služby na hodnotě a zajímavosti. Jedná se o jakési výhody pro zákazníky, dodatečné služby a hodnoty či „něco navíc“ oproti konkurenci, co právě podnik od konkurence odlišuje, co cílový trh vnímá velmi pozitivně a díky čemuž si podnik své zákazníky drží a jejich počet zvyšuje. (Pelsmacker, Geuens a Bergh, 2003)

Keller (2007) ve své publikaci zmiňuje dokonce pět vrstev produktu. V případě služeb se jedná o vrstvy služeb. Jejich podoba vypadá následovně:

Základní užitek – uspokojení základní potřeby zákazníka využitím dané služby.

Základní služba – základní podoba služby bez specifických vlastností odlišující službu od konkurence

Očekávaná služba – souhrn vlastností, které zákazník od služby očekává.

Rozšířená služba – přídatné vlastnosti služby odlišující službu jako celek od konkurence.

Potenciální služba – veškerá možná rozšíření a změny, kterými může služba projít.

### 3.2.2 Místo

Místo, neboli přesněji distribuce, je další element spadající pod „7P“ marketingového mixu služeb. V základní podstatě se jedná o způsob, jakým podnik danou službu dopraví svému cílovému trhu. Jelikož místo a způsob střetu služby se zákazníkem výrazně ovlivňuje jeho postoj k službě jako celku, věnují podniky svým distribučním kanálům stále větší pozornost. (Kotler a spol, 2007)

Základním dělením distribuce jsou přímá a nepřímá distribuční cesta, kdy nepřímá má hned několik podob. Různé typy distribučních kanálů jsou zobrazeny na obrázku 8.

V případě služeb je ve většině případů podniky využívána především přímá distribuční cesta, tedy kanál 1. (Kotler a spol, 2007)



Obr. 8. Spotřební marketingové kanály (Kotler a spol, 2007).

### 3.2.3 Cena

Cena jakožto další „P“ představuje množství peněz, které zákazník platí za spotřebu konkrétní služby. Cena je většinou nejflexibilnějším článkem marketingového mixu. Snižování či zvyšování ceny je totiž daleko častější a snazší než provádění změn u ostatních elementů marketingového mixu. V boji s konkurencí je cena velmi silnou zbraní. (Lamb, Hair a McDaniel, 2012)

Vochozka a Mulač (2012) popisují tři odlišné způsoby tvorby cen, kterými jsou nákladově orientovaná cena, poptávkově orientovaná cena a konkurenčně orientovaná cena. Základními determinanty nákladově orientované ceny jsou variabilní náklady, fixní náklady a marže. Poptávkově orientovaná cena vychází z hodnoty peněz, kterou je zákazník ochoten za daný produkt či službu vynaložit. Konkurenčně orientovaná cena je založena na cenách konkurentů, přičemž většinou platí, že podnik ceny nastavuje mírně nad či pod ceny svých konkurentů.

Životní cyklus služby má čtyři základní fáze. Jedná se o fázi zavádění služby, fázi růstu, fázi zralosti a fázi útlumu zájmu o službu. S měnícími se fázemi životnosti služby se mění velikost poptávky po službě, a v reakci na to by měl podnik v jednotlivých fázích životního cyklu služby měnit také její cenu. (Lamb, Hair a McDaniel, 2012)

V první fázi životního cyklu služby podnik stanovuje cenu poměrně vysoko. Tento přístup jednak pomůže podniku navrátit vložené investice do podnikání rychleji, zároveň tak bude mít podnik prostor pro snižování ceny v budoucnosti. Na druhou stranu vysoké ceny a tedy vidina vysokých výdělků stimulují nárůst vstupu konkurentů na trh. Během fáze růstu dochází většinou ke stabilizaci cen. Během fáze zralosti služby dochází ke snížení cen, a to

především vlivem vstupu konkurentů na trh. Podniky, které se udrží na trhu ke konci fáze zralosti, mají ceny svých služeb většinou stanoveny na stejné úrovni. V poslední fázi životního cyklu služby dochází obvykle k dalšímu poklesu cen. Jakmile na trhu již nejsou žádní konkurenti nebo jen zanedbatelně málo, ceny podniku jsou opět stabilizovány, nebo může dojít dokonce i k jejich růstu. (Lamb, Hair a McDaniel, 2012)

Ve spojitosti se stanovením ceny Vysekalová (2011) upozorňuje také na důležitost využívání psychologických efektů. Konkrétně poukazuje na výhody využívání tzv. „Baťových cen“ končících devítkou, které u zákazníků vzbuzují dojem nízkých cen. Dalším příkladem majícím psychologický efekt na zákazníka je tzv. referenční cena, tedy cena, kterou zákazník očekává. Podniky by tedy měly mít přehled o cenových očekáváních svých zákazníků, neboť pokud se referenční cena zákazníka od té skutečné liší, koupě služby nemusí být realizována, a to jako reakce na konfrontaci referenční a skutečné ceny služby.

### 3.2.4 Propagace

Jak uvádí ve své publikaci Šimková (2008), aby mohli zákazníci službu poptávat, musejí o existenci služby na trhu nejprve vědět. Z tohoto důvodu je nezbytné, aby podniky se svými stávajícími a potenciálními zákazníky komunikovaly pomocí mnohých nástrojů marketingové komunikace. Propagace tak představuje další klíčové „P“ marketingového mixu, stojící za komunikačními aktivitami podniku, jejichž účelem je se zákazníky komunikovat, informovat je o nabízených službách a vzbudit v nich opakovaný pocit, že službu chtějí a potřebují. (Kotler a Armstrong, 2010)

V reakci na rostoucí konkurenci na trhu, rozšiřující se prostor pro podniky pro realizaci jejich komunikace směrem v zákazníkovi, a zároveň v reakci na rostoucí požadavky a náročnost zákazníků se portfolio nástrojů marketingové komunikace postupně rozšiřuje. Např. Kotler (2000) stejně jako jiní autoři uvádí, že mezi základní tradiční nástroje marketingové komunikace patří následující:

- reklama,
- public relations,
- podpora prodeje,
- přímý marketing,
- osobní prodej.

O pár let později Kotler s Kellerem (2007) rozšířili marketingovou komunikaci o tzv. události a zážitky. V novější publikaci dva zmínění marketéři společně s Bradym, Go-



ddmanem a Hansenem (2009) představují již osm nástrojů marketingové komunikace, kdy její portfolio rozšířili navíc o interaktivní/internetový marketing a ústní šíření (word of mouth). Kromě výše uvedených nástrojů, které můžeme řadit spíše mezi tradiční, roste u podniků také využívání nových trendů marketingové komunikace, jakou jsou:

- product placement,
- guerilla marketing,
- viral marketing.

### 3.2.5 Lidé

Při poskytování služeb dochází ke kontaktu mezi poskytovatelem služby a zákazníky, a to buď přímo majitelem služby či prostřednictvím svých zaměstnanců. Z tohoto důvodu představují lidé, jakožto další ze „7P“, velmi důležitou součást marketingového mixu služeb. Jelikož lidé poskytující službu ovlivňují spokojenost a celkový dojem zákazníka, je v zájmu podniku, aby svým lidem-zaměstnancům-věnoval dostatečnou pozornost. Konkrétně by se podnik měl zaměřit na výběr svých zaměstnanců, jejich vzdělávání, chování, odbornost, motivační systém apod. (Vašítková, 2008)

### 3.2.6 Materiální prostředí

Vzhledem k nehmotnosti služeb není zákazník schopen službu posoudit před její samotnou spotřebou. Nejprve tak zákazník přichází do kontaktu s lidmi, kteří službu poskytují, a zároveň materiálním prostředím, kde je služba nabízena. Aby zákazník nabyl pozitivní první dojem, který vyústí v prvotní a následně opakovanou koupi služby, je nezbytné zvolit správné materiální prostředí.

Materiální prostředí má mnoho forem. Jedná se o budovy, kanceláře, provozovny apod. Poskytovatel služby musí dbát na výběr vhodného prostředí, jeho vybavení, barvy apod. Do materiálního prostředí jakožto dalšího ze „7P“ spadá také oblečení a celkový vzhled zaměstnanců. (Vašítková, 2008)

### 3.2.7 Procesy

Procesy představují způsob, jakým probíhá interakce mezi poskytovatelem služby a zákazníkem. Pokud interakce nenaplnuje očekávání zákazníka, ke koupi služby nemusí dojít, zároveň může poskytovatel služby zákazníka zcela ztratit. Je tedy nezbytné procesy monitorovat, analyzovat a optimalizovat. (Vašítková, 2008)

### 3.3 Komunikační mix ve službách

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.2.4., pro realizaci koupě služby a vnuknutí pocitu potřeby služby je nezbytné, aby zákazník o dané službě nejprve věděl. Pro komunikaci se stávajícími a potenciálními zákazníky je nezbytné využívat různé nástroje marketingové komunikace, souhrnně označující jako komunikační mix, který je součástí marketingového mixu podniku. (Karlíček, 2013)

Při tvorbě komunikačního mixu by měl podnik zvolit takové nástroje, které se budou vzájemně podporovat, doplňovat a které budou v souladu s cílovou skupinou, na kterou podnik cílí. Pokud se podnik zaměřuje na více cílových skupin zároveň, je nutné vytvořit odlišné komunikační mixy odpovídající těmto cílovým skupinám. (Karlíček, 2013)

#### 3.3.1 Tradiční nástroje marketingové komunikace

Jak zmiňuje kapitola 3.2.4., portfolio nástrojů marketingové komunikace se postupně rozšiřuje, a to jako reakce na rostoucí konkurenci na trhu, rozšiřující se prostor pro podniky pro realizaci jejich komunikace směrem v zákazníkovi, a zároveň v reakci na rostoucí požadavky a náročnost zákazníků. Mezi tradiční nástroje marketingové komunikace patří reklama, public relations, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej, události a zážitky, internetový marketing a ústní šíření.

#### **Reklama**

Reklama představuje masovou neosobní placenou formu komunikace, jíž je možno plošně zasáhnout hned několik tržních segmentů bez ohledu na geografickou polohu. Účelem reklamy je informovat stávající a potenciální zákazníky o existenci služby, přesvědčit je o její užitečnosti a vyvolat v zákaznících pocit potřeby tuto službu vlastnit. Pro distribuci reklamy se využívají různá média, a to televize, rádio, tisk, internet, venkovní reklama apod. (Přikrylová a Jahodová, 2010)

Reklama má své výhody a nevýhody. Mezi hlavní výhody reklamy patří její masové působení. To znamená, že reklamou je možno zasáhnout velké množství tržních segmentů najednou. Další výhodou reklamy je skutečnost, že její sdělení vychází přímo od zadavatele, a tedy zadavatel má nad sdělením reklamy plnou kontrolu. V neposlední řadě reklama umožňuje jistou výraznost a dramatickost pomocí efektů, zvuku, barev apod. Kromě výhod má však reklama také nevýhody, a to hned několik. Reklama je značně neosobní nástroj komunikace, s čímž souvisí také nemožnost službu reálně předvést. Měření účinku rekla-

my je vzhledem k jejímu masovému charakteru velmi obtížné. Další nevýhodou reklamy je její cena, která je zejména u televizní reklamy velmi vysoká. (Příkrylová a Jahodová, 2010).

### **Public relations**

Public relations neboli vztahy s veřejností představují další nástroj marketingové komunikace. Oproti ostatním nástrojům, jejichž primárním cílem je navýšit prodej služeb, se však PR zaměřuje spíše na budování značky jako takové, což se ovšem poté taktéž odráží na objemu prodeje.

O tom, co PR přesně znamená, bylo napsáno již mnoho. Například Pelsmacker, Geuens a Bergh (2003) uvádějí, že:

*„Public relations (PR, vztahy s veřejností) zahrnují všechny činnosti, jejichž prostřednictvím firma komunikuje se svým okolím a všemi jeho subjekty. Okolí a jeho subjekty (stakeholders) jsou všichni ti, s nimiž chce mít firma dobré vztahy.“*

Výstižnější definici předkládá Jurášková a Hornák (2012).

*„Jde o záměrné, plánované a dlouhodobé úsilí vytvářet a podporovat vzájemné pochopení a soulad mezi firmou/organizací a veřejností. Public relations usilují o navázání a udržování vzájemného porozumění, důvěry, respektu a sociální odpovědnosti mezi firmou/organizací a veřejností.“*

Svoboda (2009) dále dodává, že PR má tři zásadní východiska, a to veřejné mínění, image a corporate identity. Souvislost veřejného mínění s public relations je zde zásadní, neboť veřejné mínění je právě to, na čem PR pracuje. PR se snaží, aby veřejné mínění o podniku bylo co nejpozitivnější. K tomu je nezbytné vytvářet o sobě celkový pozitivní obraz, neboli image, a zároveň budovat celkovou corporate identity podniku.

### **Podpora prodeje**

Po reklamě je podpora prodeje dalším neosobním nástrojem marketingové komunikace. Funguje v podobě krátkodobého podnětu, jehož cílem je stimulovat okamžité nákupní chování zákazníka. Podpora prodeje se využívá na trhu služeb i výrobků, pro propagaci výrobků se však využívá ve větší míře. (Hanzelková a spol, 2009)

Dle Machkové (2009) má podpora prodeje tři cílová zaměření. Těmi jsou konečný spotřebitel, firmy na průmyslovém trhu a obchodní mezičlánky. Častým cílem podpory prodeje zaměřené na konečného spotřebitele a firmy na průmyslovém trhu je krátkodobé navýšení

objemu prodeje. To pak podporuje dlouhodobé cíle podniku, čímž je zejména zvýšení podílu na trhu. Cílů podpory prodeje zaměřené na obchodní mezičlánky je hned několik. Mezi ty nejčastější patří zajištění většího místa pro výrobek v regálech, umístění výrobku na viditelnějším místě, umístění propagačních materiálů do prodejny, povolení prodejních akcí v prodejně, zajištění častějších objednávek výrobku či ve větším množství apod.

Konkrétních nástrojů podpory prodeje existuje celá řada. Mezi nejtypičtější, které se zaměřují na konečného spotřebitele, patří vzorky, kupony, slevy, cenově či množstevně výhodná balení, soutěže, předváděčky, poutače apod. (Kotler a spol, 2007) Kromě výše uvedených Karlíček a Král (2011) do podpory prodeje řadí také komunikaci v místě prodeje, označovanou jako POP komunikaci (point of purchase communications) či POS komunikaci (point of sales communications). Machková (2009) pak dodává, že „*nejúčinnější, ale také nejdražší formou podpory prodeje je rozdávání vzorků zdarma (sampling)*“.

### **Přímý marketing**

Přímý marketing představuje přímou, adresnou a individuální komunikaci podniku směrem k pečlivě vybraným zákazníkům. Typickou charakteristikou přímého marketingu je odbourání anonymity zákazníka. Klíčovými cíly přímého marketingu je získat od oslovených zákazníků okamžitou odezvu a budovat vzájemně výhodné dlouhodobé vztahy. Pro dosažení výše uvedených cílů se v rámci přímého marketingu využívá jeden či více různých komunikačních prostředků. Mezi tyto nejčastěji patří poštovní zásilky, e-mailing, telefonáty, osobní komunikace a jiné. (Jurášková a Hornák, 2012)

### **Osobní prodej**

Jak již samotný název napovídá, osobní prodej funguje na bázi komunikace tváří v tvář, kdy mezi nabízejícím a zákazníky probíhá přímá interakce. Silnými stránkami osobního prodeje je možnost předání zákazníkovi kustomizovanou zprávu o službě či výrobku, a dále snadné měření zpětné vazby. (Keller, 2007)

### **Události a zážitky**

Události a zážitky představují další nástroj marketingové komunikace, který je také znám pod pojmem event marketing. Podstatou je organizování nejrůznějších eventů, kterými firma o sobě taktéž dává na veřejnosti vědět. Cílem tohoto nástroje je u veřejnosti a zákazníků vyvolat emocionální a psychické podněty, které pak mají pozitivní dopad na celkovou image firmy a mínění o ní ze strany veřejnosti a stávajících a potenciálních zákazníků.

Možná právě díky podpoře firemní image jsou události a zážitky často řazeny mezi nástroje PR. (Vašítková, 2014)

Jako velmi účinný nástroj marketingové komunikace vnímá události a zážitky například Zamazalová (2010). Ve své publikaci poukazuje na skutečnost, že člověk si daleko lépe zapamatuje na základě vlastního prožití, než jen na základě toho, co vidí a slyší. Dále autorka na událostech a zážitcích oceňuje fakt, že jejich organizací v rámci marketingové komunikace je firma schopna předat stávajícím a potenciálním zákazníkům sdělení a informace přirozenou formou.

V současné době, kdy jsou zákazníci neustálou palbou reklam a jiných komunikačních nástrojů otráveni, se event jeví jako nenásilná a vítanější alternativa. Nezbytnou podmínkou pro úspěšný event marketing je ovšem jeho správná organizace a optimální organizační tým. (Zamazalová, 2010) Platí totiž, že „*ne každé představení lze považovat za event a stejně ne každý, kdo organizuje event, dělá event marketing*“ (Šindler, 2003).

### **Internetový marketing**

Internet je nejdynamičtěji se rozvíjejícím médiem marketingové komunikace. V reakci na to investice do propagace na internetu neustále rostou a dá se očekávat, že internet bude pro propagaci firem vedoucím médiem. (Vysekalová a Mikeš, 2010)

Formy marketingové komunikace na internetu jsou velmi rozmanité. Dle Příkrylové a Jahodové (2010) možný komunikační mix na internetu vypadá následovně:

- reklamní kampaně,
- on-line PR,
- online podpory prodeje,
- direct marketing,
- virální marketing,
- BUZZ marketing,
- advergaming.

Výše uvedený komunikační mix na internetu Vysekalová a Mikeš (2010) doplňují ještě o následující:

- internetová prezentace – webdesign,
- mikrostránky,
- tvorba aplikací,
- blogy.

Internetový marketing, fenomén současnosti, si obecně klade tři různé cíle. Těmito jsou rozvoj značky, navýšení příjmů a poskytování zákaznického servisu. Neplatí však, že všechny firmy využívající internetový marketing jej využívají pro dosažení všech třech výše uvedených cílů. Stejně tak neplatí, že různé firmy internetový marketing využívají pro dosažení stejných cílů. (Charlesworth, 2009)

### **Ústní šíření**

Ústní šíření, častěji označováno jako word of mouth, představuje další nástroj marketingové komunikace. Tato marketingově-komunikační metoda je založena na osobní komunikaci mezi dvěma a více lidmi, kdy jeden toho druhého/ty ostatní informuje o produktech, službách a značkách, a tyto doporučuje a propaguje. Jelikož je takovéto informační sdělení předkládáno neformálním, nevtíravým a přirozeným způsobem, je ústní šíření považováno za velmi účinný nástroj marketingové komunikace. (Jurášková a Horňák, 2012)

Word of mouth patří mezi nejstarší nástroje propagace. Přesto velký rozmach zažívá dnes. Důvodem je neustále rostoucí rozvoj informačních a komunikačních nástrojů a vznik nových médií, které ústnímu šíření umožňují ideální prostor. Word of mouth tak v současnosti probíhá v rozsáhlém měřítku na sociálních sítích, blozích, diskusních fórech, online chatech apod. (Jurášková a Horňák, 2012)

### **3.3.2 Nové trendy v marketingové komunikaci**

Vlivem neustále rostoucí konkurence na trhu, měnící se společností, náročnějším zákazníkem a rozvojem médií se mění také marketingová komunikace firem. Nástroje, které na potenciální zákazníky platily dříve, nemusejí platit již dnes, a stejně tak dříve osvědčené mediální kanály dnes mnohdy stejný úspěch již nemají. Firmy se snaží přijít s inovativními způsoby, jak potenciálního zákazníka zaujmout, a proto se tak v marketingové komunikaci objevují nové trendy. Konkrétně se jedná o guerilla marketing, virální marketing, product placement a marketing na sociálních sítích. Marketingová komunikace se však neustále rozvíjí, a proto se dá očekávat, že její nástroje stále ještě označovány jako trendy těmito novými trendy již brzy nebudou.

### **Guerilla marketing**

Jak samotný název napovídá, guerilla marketing se vyznačuje odklonem od často tristních marketingových standardů. Tímto nástrojem marketingové komunikace je možno dosáhnout propagace zajímavým způsobem a přitom za málo peněz. (Jakubíková, 2013) Nezbyt-

ností pro pravou guerillovou kampaň jsou tedy originalita, odvaha a flexibilita. Kampaň by měla přijít nečekaně a neohlášeně, a to na pro reklamu a propagaci neobvyklých místech. Ne všechny kampaně tvářící se jako guerillové jimi skutečně jsou. Ty opravdové sází na senzaci, vtipný nápad, které ovšem cílovou skupinu spíše než obtěžují, baví, a veřejnosti neškodí. (Monzel, 2009)

### **Virální marketing**

Virální marketing představuje další nástroj spadající do kategorie trendů v marketingové komunikaci. Jeho označení vychází ze spojitosti s klasickými viry. Stejně jako ty se totiž i virál a v něm obsažené informace o firmě či službě neřízeně šíří mezi lidmi. Hlavními důvody, proč je virální marketing u firem oblíbenou propagační technikou, jsou především nízké náklady, rychlé šíření mezi lidmi a vysoká účinnost zásahu, a to zejména u mladých cílových skupin. (Pride a Ferrell, 2008)

Pro spuštění virálu a jeho šíření se dá využívat hned několik mediálních kanálů. Tím nejvyužívanějším je samozřejmě internet, a to zejména sociální sítě jako Facebook, Twitter a jiné. Dále firmy své virály šíří na internetu prostřednictvím e-mailových zpráv. V těchto případech má pak virál většinou formu videa. Kromě internetu může distribuce virálů probíhat také prostřednictvím word of mouth nebo-li „šeptandy“, kdy se informační sdělení šíří mezi lidmi na základě osobního kontaktu. Osobním kontaktem je zde kromě toho osobního v pravém slova smyslu myšlena také komunikace přes telefon či dokonce klasickou poštu. (Vašítková, 2014)

Dále Vašítková (2014) ve své publikaci uvádí tři fáze, kterými virální marketing prochází.

- virální náboj.
- očkování,
- sledování.

Nutným základem je originální neotřelá myšlenka, tedy virální náboj, mající potenciál napadnout velký vzorek lidí. Jakmile je virál hotov, musí firma najít vhodné médium přenosu a také lidi mající předpoklad virál šířit. V závěrečné fázi pak firma hodnotí efektivitu celé akce.

### **Product placement**

Product placement představuje další trend marketingové komunikace současnosti. Stále ještě novým trendem je alespoň u nás, jelikož byl legalizován teprve v roce 2010. Ve světě,

a to především v USA, se však product placement objevuje již dlouhou dobu. Zde proto již za nový trend považován není. Podstatou tohoto druhu reklamy je umístění výrobku, služby a značky do audiovizuálních děl. Nejčastěji se jedná o filmy, seriály a televizní pořady. Tento předmět product placementu se pak stává přirozenou součástí děje daného díla. (Vysekalová a Mikeš, 2010)

Klíčovým přínosem product placementu je rapidní zvýšení povědomí o značce. Audiovizuální díla jsou totiž terčem velkého množství lidí. Kromě toho jsou například filmy nejprve lidmi zhlédnuty v kině, poté dostupné na DVD či on-line na internetu a do třetice po čase ještě v televizi. Daná značka je tak lidem připomínána hned několikrát. (Karlíček a Král, 2011)

Ne vždy je však product placement úspěšný a diváky vnímám pozitivně. Pro dosažení úspěšné propagace je tedy nezbytné značku, produkt či službu do děje vložit vhodným a hlavně nenásilným způsobem tak, aby jako propagace diváky vnímány vůbec nebyly. Především americkým tvůrcům se výše uvedená podmínka daří velmi dobře. V případě České republiky však působí product placement v mnoha případech nepřirozeně a násilně. V těchto případech může mít na image značky negativní dopad. (Karlíček a Král, 2011)



## 4 SHRNUÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Podstatou teoretické části je zpracování pro diplomovou práci relevantních teoretických poznatků, a vytvořit tak kvalitní teoretický základ pro následující analytickou a projektovou část diplomové práce. Z tohoto důvodu byla v teoretické části pozornost věnována klíčovým oblastem, které souvisejí s tématem diplomové práce, a to konkrétně teorii podnikání a marketingu služeb.

Úvod teoretické části byl zároveň úvodem do tematiky podnikání. Byl charakterizován pojem podnikání ze čtyř různých hledisek, bylo popsáno, kdo je to podnikatel, a co je to podnik. Na výše uvedené bylo navázáno popisem podnikatelského plánu. Právě tato kapitola je vnímána jako velmi důležitá, neboť zpracování podnikatelského plánu je jádrem celé diplomové práce, a teorie podnikatelského plánu tak poskytuje přehled o správné struktuře podnikatelského plánu, čehož bude využito při jeho zpracování v projektové části diplomové práce. Vzhledem k tomu, že analytická část diplomové práce slouží ke zpracování situační analýzy plánované herny virtuální reality, v teoretické části byly proto dále představeny a popsány analýzy, které by pro tuto situační analýzu mohly být využity.

Na teorii podnikání bylo navázáno teorií marketingu služeb. V úvodu této kapitoly bylo definováno, co jsou to služby. Následně byla pozornost věnována prezentaci nabytých poznatků týkajících se marketingového mixu ve službách, kdy bylo detailně rozebráno všech 7P. Teoretická část diplomové práce byla poté zakončena rozborem komunikačního mixu ve službách, kdy byly kromě tradičních nástrojů marketingové komunikace představeny také její nové trendy.

Pro zpracování teoretické části byla použita jak česká tak zahraniční literatura, neboť obě mají vysokou úroveň. Problematika podnikání a marketingu služeb se zdá být oblíbenou disciplínou, čemuž odpovídá množství publikací, kterých je mnoho. Z hlediska dostupnosti zdrojů proto byla teoretická část zpracována bez obtíží.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Podstatou diplomové práce je zpracování podnikatelského plánu na otevření herny virtuální reality. Tato herna bude svým zákazníkům nabízet možnost hrát různé druhy počítačových her prostřednictvím technologie virtuální reality. Nejen že se prostředí dané počítačové hry bude zákazníkovi herny promítat všude kolem něj, zákazník bude svého hráče zcela ovládat, a tedy pohyby hráče ve virtuální realitě budou kopírovat pohyby hráče v herně. To vše díky využití nejnovější podoby technologie virtuální reality současnosti.

Před sepsáním podnikatelského plánu je ovšem nezbytné nejprve provést situační analýzu a zjistit tak, v jaké pozici na trhu se herna virtuální reality nachází. Pro analýzu makroprostředí bude využita PEST analýza. Pro zpracování analýzy mikroprostředí bude provedena Porterova analýza pěti sil. Interní analýza podniku nebude v tomto případě v rámci situační analýzy provedena. Herna virtuální reality totiž fakticky zatím ještě neexistuje, a proto není možné analyzovat její silné a slabé stránky. Z tohoto důvodu budou výše zmíněné analýzy shrnuty OT analýzou, nikoliv analýzou SWOT, jak bývá častěji zvykem.

Situační analýza si klade hned několik cílů. Prvním cílem je identifikovat hrozby a příležitosti makrookolí a zhodnotit, zda je vhodná doba pro rozjezd nového podnikání. Dalším cílem je zanalyzovat hrozby a příležitosti z oblasti mikrookolí působící na podnikatelský záměr. V neposlední řadě je cílem situační analýzy rozhodnout, a to na základě zhodnocení podmínek makrookolí a mikrookolí, zda bude herna virtuální reality otevřena v Brně-město či ve Zlíně, neboť jsou pro lokalitu herny uvažována právě tato dvě města.

Kromě situační analýzy bude provedeno dotazníkové šetření. Cílem je potvrdit nebo vyvrátit, zda předpokládaná primární cílová skupina, studenti vysokých škol mužského pohlaví, je pro zajištění úspěchu podniku skutečně ta vhodná. Předpoklad o vhodnosti této cílové skupiny vychází z domněny, že vysokoškolští studenti mužského pohlaví mají dostatek volného času a finančních prostředků na zábavu, rádi tráví volný čas hrami na počítači a jsou zainteresovaní v oblasti technologických novinek, které s hrou na počítači souvisejí.

## 6 PEST ANALÝZA

Před zahájením podnikání je provedení PEST analýzy nezbytností. Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.2.1, existuje celá řada politicko-právních, ekonomických, sociálních a technologických faktorů, které mají na plánovaný podnikatelský záměr značný vliv. Jednak tyto faktory makrookolí mohou pro podnikatelský záměr představovat hrozby, na druhou stranu mohou představovat příležitosti. Provedení PEST analýzy před zahájením podnikání je tedy nutností. Na základě jejího výstupu tak podnikatel získá přehled, jakým hrozbám může čelit, jakých příležitostí je možno využít, a zároveň dostane odpověď, zda je vhodné plánovaný podnikatelský záměr vůbec uvést v život, s ohledem na současnou makroekonomickou situaci.

PEST analýza provedená v rámci diplomové práce si klade čtyři cíle. Jedná se o odhalení hrozeb majících na podnikání negativní vliv, identifikování příležitostí, zhodnocení, zda je pro rozjezd podnikání vhodná doba, a v neposlední řadě zhodnocení, zda jsou makroekonomické podmínky pro otevření herny virtuální reality lepší v Brně-město či ve Zlíně.

V případě podnikatelského záměru, herny virtuální reality, prezentovaného v diplomové práci, nejsou všechny faktory PEST analýzy stejně relevantní. Z tohoto důvodu se bude hloubka analýzy jednotlivých faktorů lišit. Pro zhodnocení, zda je z makroekonomického hlediska vhodnější hernu virtuální reality otevřít v Brně-město nebo ve Zlíně, budou jednotlivé faktory makrookolí analyzovány jednak obecně, a zároveň v rámci Brna-města a Zlína.

### 6.1 Politicko-právní faktory

Před i po otevření bude herna virtuální reality ovlivněna několika politicko-právními faktory. Jedná se především o daňovou politiku a legislativu, které herna virtuální reality podléhá. Níže uvedené politicko-právní faktory jsou obecné, které mají na zahájení a průběh podnikání s hernou virtuální reality vliv bez ohledu na město, ve kterém bude tato herna otevřena. Analýzou politicko-právních faktorů nebyly objeveny žádné, které by se vztahovaly výhradně k Brnu-město či ke Zlínu, a měly by na hernu virtuální reality vliv.

#### DPH

Daň z přidané hodnoty představuje jeden z politicko-právních faktorů, který bude podnikání s hernou virtuální reality ovlivňovat.

Tab. 1. Vývoj sazeb DPH v letech 2008 – 2015 v procentech (vlastní zpracování).

Období	Základní sazba	První snížená sazba	Druhá snížená sazba
1. 1. 2008 - 31. 12. 2009	19%	9%	
1. 1. 2010 - 31. 12. 2011	20%	10%	
1. 1. 2012 - 31. 12. 2012	20%	14%	
1. 1. 2013 - 31. 12. 2014	21%	15%	
1. 1. 2015 -	21%	15%	10%

Jak ukazuje tabulka 1, od roku 2008 dochází ke zvyšování DPH, a to jak u základní sazby, tak i u snížené sazby. V současnosti činí základní sazba DPH 21% a první snížená sazba DPH 15%. Kromě výše uvedených sazeb platí od 1. 1. 2015 druhá snížená sazba DPH, která činí 10%. Vzhledem k charakteru jejich služeb herna virtuální reality nepodléhá ani první snížené sazbě DPH, ani druhé, nýbrž základní sazbě.

Z tabulky 1 zároveň vyplývá, že vývoj základní sazby DPH je nestálý a roste. Pokud by v budoucnu základní sazba DPH opět vzrostla, měl by tento vzrůst na hernu virtuální reality negativní dopad, neboť s rostoucím DPH rostou také ceny, což vede k tomu, že domácnosti spotřebovávají méně. Jednání Ministerstva financí však aktuálně nenasvědčuje tomu, že by se základní sazba DPH v příštích letech zvýšila. Očekává se tedy, že minimálně do roku 2016 bude základní sazba DPH činit 21%, jako je tomu nyní. To, zda herna virtuální reality bude ovšem vůbec plátcem DPH, záleží na velikosti jejího obratu dle dané podoby zákona o DPH (235/2004 Sb.).

### Legislativa

Herna virtuální reality jako nový podnik musí podnikat v souladu s legislativou. Jednotlivé zákony procházejí více či méně častěji novelizacemi, čímž bude podnikání ovlivňováno.

Herna virtuální reality se musí řídit zákonem o DPH (235/2004 Sb.). Jeho poslední novelizace proběhla v prosinci roku 2014. Tento zákon uvádí sazby DPH, a zároveň za jakých podmínek se podnik stává plátcem DPH. Na základě novely tohoto zákona platí, že od 1. 1. 2015 se podnik stává plátcem DPH, jestliže jeho obrat činí minimálně 1 000 000Kč za nejvýše 12 bezprostředně předcházejících po sobě jdoucích kalendářních měsíců. Tato novela zákona zrušila snížení výše obratu pro povinnost stát se plátcem, která činila 750 000Kč.

Herna virtuální reality podléhá také zákonu o obchodních korporacích (90/2012 Sb.). Tento zákon obsahuje kompletní přehled a popis obchodních korporací, které je možno na území České republiky založit. Aktuální zákon o obchodních korporacích vešel v účinnost 1. 1. 2014. Na základě tohoto zákona bude rozhodnuto, jakou obchodní korporací by herna virtuální reality měla být.

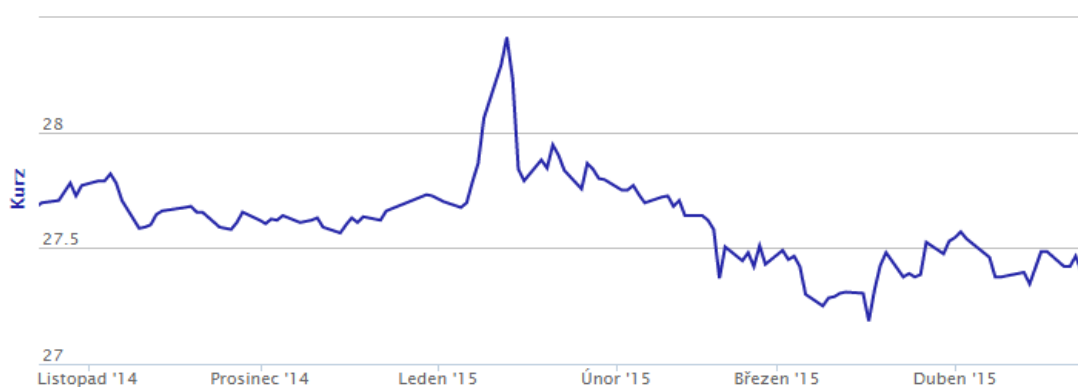
Dále bude herna virtuální reality ovlivněna živnostenským zákonem (455/1991 Sb.). Tento zákon bude hrát roli při zakládání herny. Na základě tohoto zákona bude určeno, jaký druh živnosti se na podnikání s hernou virtuální reality váže.

## 6.2 Ekonomické faktory

Hlavní ekonomické faktory, které mají na podnikání s hernou virtuální reality vliv, jsou měnové kurzy, průměrná hrubá měsíční mzda a inflace. Tyto faktory jsou analyzovány níže.

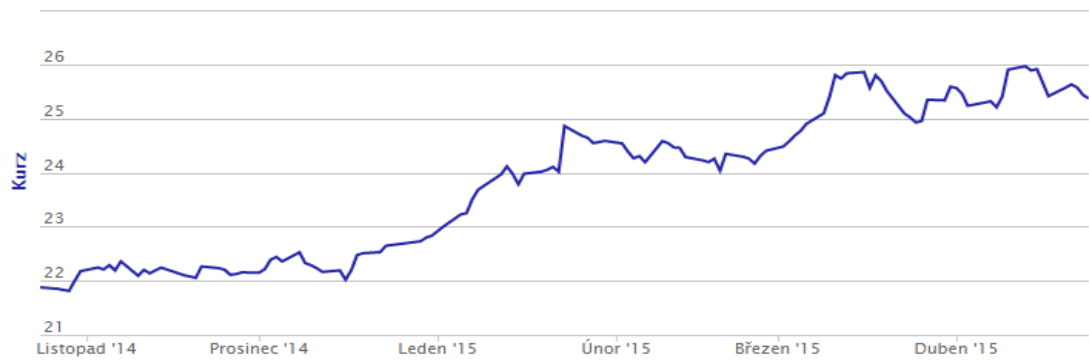
### Měnové kurzy

Měnové kurzy představují ekonomický faktor, kterým bude herna virtuální reality silně ovlivněna, a to především z hlediska nákladů na vybavení, z něhož to hlavní bude dodáno z USA a Rakouska. Je proto nezbytné analyzovat kurz dolaru a eura.



Obr. 9. Kurz EUR/CZK (CNB, © 2015).

Jak ukazuje obrázek 9, kurz eura od listopadu 2014 zaznamenává pokles i růst, avšak změny jsou pouze mírné. Od listopadu 2014 do dubna 2015 se kurz pohyboval mezi 28,4 Kč za euro a 27,3 Kč za euro. Poslední týden v dubnu kurz činil 27,4 Kč za euro. I přes výkyvy, které byly spíše slabší, hrozí možnost, že v době nákupu vybavení z Rakouska euro posílí, jako tomu bylo v lednu 2015. To by znamenalo zvýšené náklady na vybavení herny.



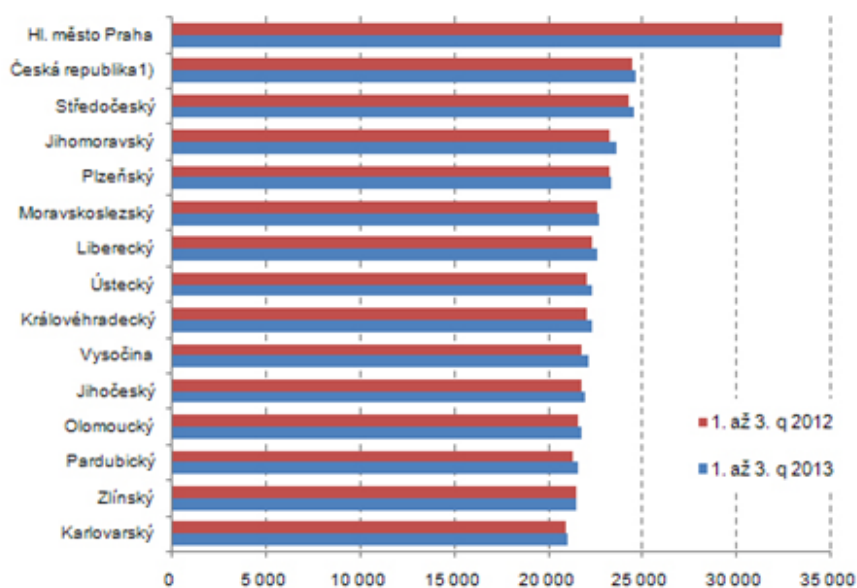
Obr. 10. Kurz USD/CZK (CNB, © 2015).

Jak ukazuje obrázek 10, od listopadu 2014 zaznamenává kurz dolaru růstový trend, neboť se z hodnoty 22 Kč za dolar dostal v dubnu 2015 až na 26 Kč za dolar. Vývoj kurzu dolaru nasvědčuje tomu, že by k posílení dolaru mohlo dojít i v příštích měsících, což je pro hernu virtuální reality hrozbou. Nákup vybavení herny z USA by totiž byl nákladnější.

#### Průměrná hrubá měsíční mzda

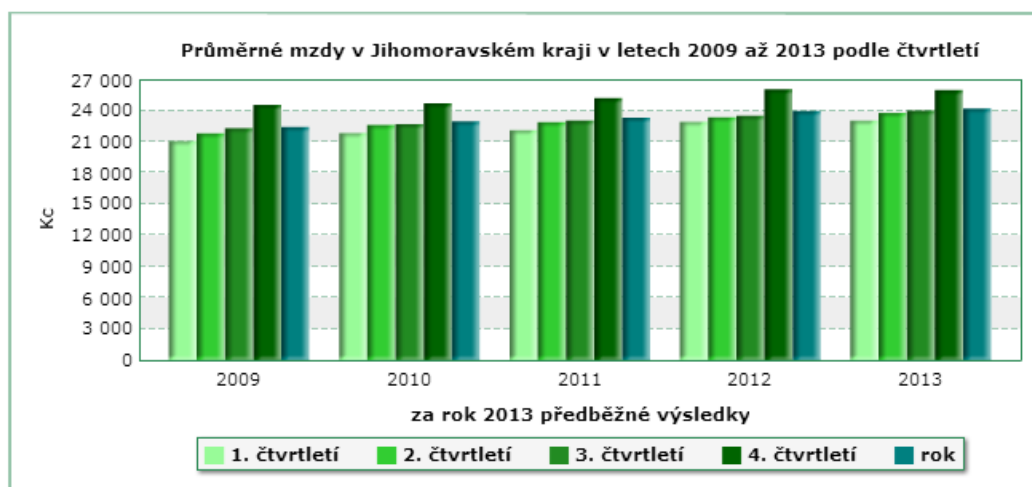
Průměrná hrubá měsíční mzda je další klíčový faktor ovlivňující rozjezd a průběh podnikání s hernou virtuální reality. Platí totiž, čím více lidé vydělávají, tím více peněz mohou vložit do volnočasových aktivit a koníčků. Průměrná hrubá měsíční mzda za rok 2014 činila v České republice 27 200Kč (CSU, © 2015).

Vzhledem k tomu, že je plánováno hernu otevřít buď v Brně-město, nebo ve Zlíně, je nutno analyzovat průměrnou hrubou měsíční mzdu v Jihomoravském a Zlínském kraji.



Obr. 11. Průměrná hrubá měsíční mzda v krajích (CSU, © 2015).

Jak vyplývá z obrázku 11, ve 3. čtvrtletí roku 2013 činila průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji necelých 24 000 Kč a ve Zlínském kraji necelých 22 000 Kč. Aktuálnější hodnoty v rámci grafického srovnání v krajích zatím dostupné nejsou. V negrafické podobě byla průměrná hrubá měsíční mzda dle nejnovějších údajů ČSÚ za rok 2014 v Jihomoravském kraji 24 883 Kč (CSU, © 2015), ve Zlínském kraji 22 683 Kč (CSU, © 2015). Jak z výše uvedené analýzy vyplývá, průměrná hrubá měsíční mzda za rok 2014 v Jihomoravském kraji byla zhruba o 2000 Kč vyšší než v kraji Zlínském.



Obr. 12. Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v Jihomoravském kraji (CSU, © 2014).

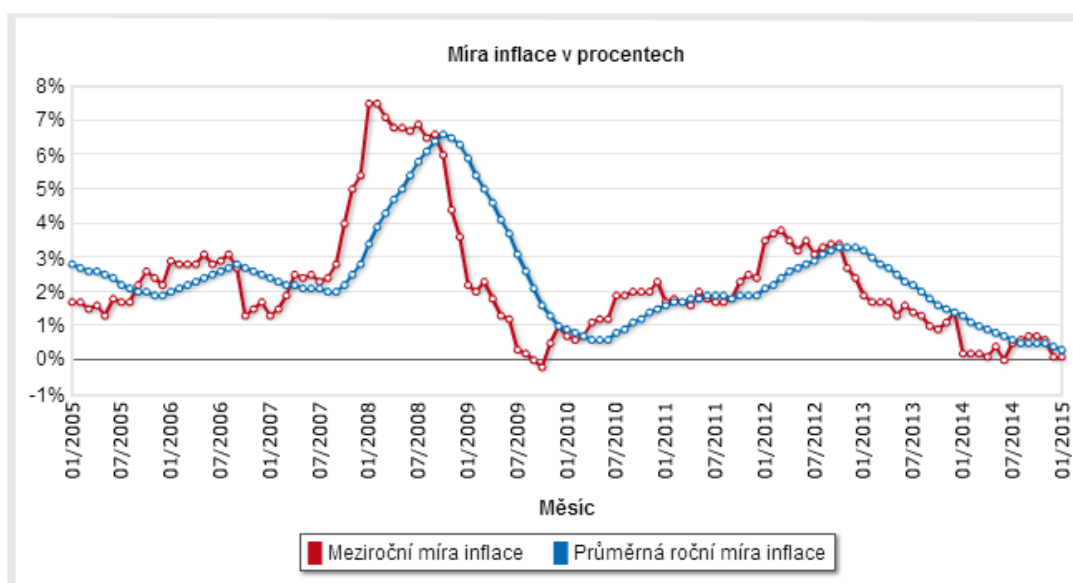
Obrázek 12 jasně ukazuje, že průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji od roku 2009 do roku 2013 každoročně rostla. V roce 2014 průměrná hrubá měsíční mzda činila 24 883 Kč, čímž byl trend růstu opět potvrzen. Vzhledem k výše uvedenému se dá předpokládat, že průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji opět vzroste v roce 2015. Předpoklad růstu mezd v roce 2015 a následně v roce 2016 potvrzuje také server Europa.eu (Europa, © 2015). Pro podnikatelský záměr se jedná o pozitivní informaci, neboť otevření herny virtuální reality je plánováno právě na rok 2015. Další růst mezd je pro hernu virtuální reality tedy příležitostí.

Vzhledem k tomu, že průměrná hrubá měsíční mzda v Jihomoravském kraji je asi o 2000 Kč vyšší než v kraji Zlínském, a vyznačuje se od roku 2009 růstovým trendem, jeví se jako rozumnější otevřít hernu virtuální reality v Brně-město. Lidé zde totiž vydělávají více, a mají tak více finančních prostředků na volnočasové aktivity či koníčky, kterými mohou být právě návštěvy herny virtuální reality.



## Inflace

Inflace, tedy změna cenové hladiny neboli opakovaný růst cen v ekonomice, představuje další ekonomický faktor, který může mít na zahájení a průběh podnikání s hernou virtuální reality jak negativní tak pozitivní vliv. Platí totiž, čím vyšší inflace, tedy čím více ceny rostou, tím méně lidé většinou utrácí. Výdaje na bydlení, stravu, cestovné a další základní výdaje musejí lidé vynaložit vždy. Jsou to tedy volnočasové aktivity a koníčky, například potenciální návštěvy herny virtuální reality, na které lidem při konstantním příjmu a rostoucích cenách nezbyvá tolik finančních prostředků jako při nízké inflaci.



Obr. 13. Vývoj míry inflace (CSU, © 2015).

Jak vyplývá z obrázku 13, od roku 2013 do ledna roku 2015 průměrná roční míra inflace klesala. Jedná se o pozitivní informaci, neboť při klesající inflaci se ceny snižují a lidé tak mohou více finančních prostředků vložit do volnočasových aktivit a koníčků, kterými mohou být právě návštěvy herny virtuální reality.

Obrázek 13 však zároveň také ukazuje, že od roku 2005 je vývoj průměrné roční míry inflace značně nestálý. Po celý rok 2008 míra inflace rostla. V průběhu roku 2009 míra inflace klesala. Od druhé poloviny roku 2010 míra inflace opět mírně rostla až do roku 2013, kdy opět klesala až do ledna 2015, kdy činila 0,3%.

Podrobný přehled míry inflace v jednotlivých měsících od roku 2005 přináší obrázek 14.

Rok	Měsíc											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2005	2,8	2,7	2,6	2,6	2,5	2,4	2,2	2,1	2,0	2,0	1,9	1,9
2006	2,0	2,1	2,2	2,3	2,4	2,5	2,6	2,7	2,8	2,7	2,6	2,5
2007	2,4	2,3	2,2	2,2	2,1	2,1	2,1	2,0	2,0	2,2	2,5	2,8
2008	3,4	3,9	4,3	4,7	5,0	5,4	5,8	6,1	6,4	6,6	6,5	6,3
2009	5,9	5,4	5,0	4,6	4,1	3,7	3,1	2,6	2,1	1,6	1,3	1,0
2010	0,9	0,8	0,7	0,6	0,6	0,6	0,8	0,9	1,1	1,2	1,4	1,5
2011	1,6	1,7	1,7	1,8	1,8	1,9	1,9	1,9	1,8	1,9	1,9	1,9
2012	2,1	2,2	2,4	2,6	2,7	2,8	2,9	3,1	3,2	3,3	3,3	3,3
2013	3,2	3,0	2,8	2,7	2,5	2,3	2,2	2,0	1,8	1,6	1,5	1,4
2014	1,3	1,1	1,0	0,9	0,8	0,7	0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4
2015	0,3											

Obr. 14. Vývoj míry inflace v měsících (CSU, © 2015).

Vzhledem k nestálému vývoji průměrné roční míry inflace od roku 2005 je obtížné předpovědět budoucí vývoj v roce 2015. Očekává se však, že od poloviny roku 2015 a v průběhu roku 2016 by se míra inflace měla zvyšovat, jak bude postupně posilovat ekonomická aktivita a porostou mzdy. Podle prognóz by ovšem v roce 2016 měla míra inflace dosáhnout pouze do výše 1,4%. (Europa, © 2015).

### 6.3 Sociální faktory

Hlavní sociální faktory, které podnikání s hernou virtuální reality budou ovlivňovat, představují počet obyvatel a počet vysokoškolských studentů.

#### Obyvatelstvo

Počet obyvatel je důležitým sociálním faktorem. Determinuje, zda je trh dostatečně velký. Vzhledem k tomu, že pro lokalitu otevření herny s virtuální realitou je uvažováno Brno-město nebo Zlín, je nutno analyzovat počet obyvatel právě v těchto dvou městech.

Obyvatelstvo	Počet bydlících obyvatel k 31.12.	75 278 <sup>4</sup>
	muži	36 003 <sup>4</sup>
	ženy	39 275 <sup>4</sup>

Obr. 15. Počet obyvatel ve Zlíně k 31. 12. 2013 (CSU, © 2014).

Obyvatelstvo	Počet bydlících obyvatel k 31.12.	377 508 <sup>4</sup>
	muži	181 963 <sup>4</sup>
	ženy	195 545 <sup>4</sup>

Obr. 16. Počet obyvatel v Brně-město k 31. 12. 2013 (CSU, © 2014).

Jak vyplývá z obrázku 15 a obrázku 16, počet obyvatel v Brně-město byl k 31.12.2013 377 508, tedy pětinasobně vyšší než ve Zlíně. Z analýzy obyvatelstva je zřejmé, že trh v Brně-město je daleko větší, a tím i primární a sekundární cílová skupina podnikatelského záměru. Z hlediska počtu obyvatel je s ohledem na výsledky analýzy rozumnější hernu virtuální reality otevřít v Brně-město.

### Studenti

Studenti vysokých škol mužského pohlaví představují předpokládanou primární cílovou skupinu herny virtuální reality, a nedá se vyloučit, že tento druh zábavy přiláká také některé studentky vysokých škol. Zároveň je plánováno tento podnik otevřít buď v Brně-město, nebo ve Zlíně. Z těchto důvodů je nezbytné analyzovat celkový počet studentů vysokých škol v Brně-město a ve Zlíně, a učinit tak závěr, v kterém z těchto dvou měst by bylo vhodnější hernu virtuální reality otevřít, s ohledem na množství vysokoškolských studentů.

V Brně-město najdeme 14 vysokých škol, na kterých studuje přes 83 000 studentů (Brno, © 2015).

- Masarykova univerzita
- Vysoké učení technické v Brně
- Mendelova univerzita v Brně
- Veterinární a farmaceutická univerzita Brno
- Janáčkova akademie múzických umění v Brně
- Univerzita obrany
- BIBS-vysoká škola
- Akademie STING, o.p.s., Brno
- Vysoká škola Karla Engliše v Brně
- Vysoká škola obchodní a hotelová
- Newton College, a.s.
- Vysoká škola aplikovaného práva
- Rašínova vysoká škola s.r.o.
- Vysoká škola realitní – Institut Franka Dysona

Oproti tomu ve Zlíně najdeme jednu vysokou školu, Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně, kde studuje kolem 12 500 studentů (Zlín, © 2015).

Vzhledem k tomu, že v Brně-město je množství vysokoškolských studentů více jak šestkrát vyšší, jeví se jako rozumné uvést podnikatelský záměr v život právě v Brně-město.

## 6.4 Technologické faktory

Hlavním technologickým faktorem, kterým by podnikání s hernou virtuální reality mohlo být ovlivňováno, je vývoj zařízení pro virtuální realitu. Konkrétně se jedná o 3D brýle Oculus Rift DK2 a zařízení Cyberith Virtualizer.

### Zařízení pro virtuální realitu

Brýle Oculus, které umožňují virtuální realitu a způsobily tak revoluci hraní počítačových her, se na trhu objevily roku 2012 s verzí DK1. V roce 2014 byly nahrazeny verzí DK2 a společnost již oznámila, že na přelomu 2015 a 2016 vyjde její vylepšená verze. Brýle Oculus tedy procházejí rychlým technologickým vývojem, což může být pro hernu virtuální reality jistou hrozbou. Pokud totiž herna virtuální reality před svým vznikem nakoupí byt' jejich nejnovější verzi, mohlo by dojít poměrně brzy k nutnosti investování do novější verze, s cílem udržet vzniklou klientelu spokojenou.

Zařízení Cyberith Virtualizer posunuje svět virtuální reality ještě dál. Toto zařízení již bylo vyvinuto, a za jejím vznikem stojí rakouská společnost Cyberith. Zatím však toto zařízení není běžně dostupné na trhu. Přestože zařízení Cyberith Virtualizer teprve vzniklo, je možné, že i toto zařízení bude procházet rychlým technologickým vývojem, což by podniku přineslo časté výdaje na aktualizaci tohoto zařízení.

## 6.5 Vyhodnocení

V úvodu kapitoly bylo uvedeno, že provedení PEST analýzy si kladlo čtyři cíle. Jednalo se o následující:

- odhalení hrozeb majících na zahájení podnikání negativní vliv,
- identifikování příležitostí,
- zhodnocení, zda je pro rozjezd podnikání vhodná doba,
- zhodnocení, zda jsou makroekonomické podmínky pro otevření herny virtuální reality lepší v Brně-město či ve Zlíně.

PEST analýza poukázala na dvě hrozby, kterým by herna virtuální reality mohla v průběhu podnikání čelit. První hrozbou je posílení eura a dolaru vůči české koruně. Posílení obou měn by mělo za následek zvýšení nákladů na vybavení herny virtuální reality. Druhá hrozba spočívá ve skutečnosti, že díky neustálému vývoji zařízení virtuální reality bude muset podnik často investovat do obměny vybavení, aby náročné zákazníky udržel uspokojené, což podniku přinese výdaje.

V rámci PEST analýzy byla zanalyzována také příležitost. Tou je další růst mezd v průběhu roku 2015 a v roce 2016. Pokud totiž růst mezd bude pokračovat, potenciální zákazníci virtuální reality budou mít více finančních prostředků na využití služeb herny, což se pozitivně odrazí na jejích příjmech.

Z PEST analýzy vyplynulo hned několik zjištění, na základě kterých se ukázalo, že současná doba je vhodná pro rozjezd podnikání s hernou virtuální reality. Průměrná hrubá měsíční mzda roste a klientela herny virtuální reality tak bude mít více peněz na zábavu, kterou může být využívání služeb herny virtuální reality, což pozitivně ovlivní její příjem. Co se týká inflace, v průběhu roku 2015 a v roce 2016 se očekává její nárůst, avšak velmi nízký. Spotřebitelské ceny by se tedy neměly nijak zvláště zvýšit a zákazníkům proto nebudou finanční prostředky na návštěvy herny virtuální reality, což opět pozitivně ovlivní příjem podniku. Studentů vysokých škol, kteří jsou vnímáni jako možná primární cílová skupina, je hodně. Proto díky tomuto dostatečně velkému trhu může herna virtuální reality dosahovat také dostatečných příjmů. Výše uvedená zjištění prokázaly, že současná doba je vhodná pro otevření herny virtuální reality.

Výsledky PEST analýzy ukázaly, že makroekonomické podmínky pro otevření herny virtuální reality jsou přívētivější v Brně-město v porovnání se Zlínem. Z hlediska makrookolí se jeví jako vhodnější herna virtuální reality otevřít tedy právě v Brně-město. Těchto makroekonomických podmínek je hned několik. Průměrná hrubá měsíční mzda je v Jihomoravském kraji vyšší než ve Zlínském kraji, a od roku 2009 zde každoročně roste. V porovnání se Zlínem je počet obyvatel v Brně-město pětkrát vyšší, což znamená větší trh. V neposlední řadě je v Brně šestkrát více vysokoškoláků než ve Zlíně.

*Tab. 2. Srovnání Brna-města a Zlína z hlediska faktorů makrookolí (vlastní zpracování).*

Brno-město		Zlín	
+	-	+	-
Vyšší průměrná hrubá měsíční mzda			Nižší průměrná hrubá měsíční mzda
Pětkrát více obyvatel			Pětkrát méně obyvatel
Šestkrát více vysokoškolských studentů			Šestkrát méně vysokoškolských studentů

## 7 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL

V případě, že bude plánovaná herna virtuální reality otevřena, bude její konkurenční pozice ovlivňována působením pěti faktorů mikrookolí. Těmito jsou současní konkurenti na trhu, hrozba vstupu nových konkurentů na trh, hrozba substitutů, síla zákazníků a síla dodavatelů.

Cílem Porterovy analýzy je identifikovat hrozby mikrookolí, které mají na podnikání s hernou virtuální reality negativní vliv, identifikovat příležitosti mikrookolí mající na podnikání pozitivní vliv, a zhodnotit, zda se z hlediska mikrookolí jeví jako vhodnější pro otevření herny virtuální reality Brno-město nebo Zlín.

### 7.1 Konkurenční rivalita

Herna virtuální reality prezentovaná v rámci diplomové práce představuje průkopnický projekt. Na území České republiky dosud neexistuje žádný přímý konkurent, který by hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality nabízel v té nejvyšší možné technologické podobě současnosti, jak plánuje herna virtuální reality prezentovaná v rámci diplomové práce. Tato zatím nejvyšší technologická úroveň hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality spočívá ve využití dvou zařízení, a to 3D brýlí Oculus Rift DK2 a zařízení Cyberith Virtualizer. Herna virtuální reality má tak příležitost stát se průkopníkem výše uvedené služby, a získat tak konkurenční výhodu.

Na území České republiky ovšem existují dvě herna, které nabízejí hraní počítačových her prostřednictvím technologie virtuální reality, jejíž úroveň je nižší, neboť je v těchto hernách využíváno pouze 3D brýlí Oculus Rift DK2, nikoli v propojení se zařízením Cyberith Virtualizer. Z tohoto důvodu tyto herna představují nepřímou konkurenci.

#### Gaming Madness

Herna Gaming Madness byla otevřena v červenci 2014 v Pardubicích. Provozovna se nachází vedle autobusové zastávky, což je dobré strategické místo. Herna nabízí poměrně široké spektrum služeb:

- Hraní počítačových her v prostředí virtuální reality pomocí 3D brýlí Oculus Rift,
- Play Station 3,
- Play Station 4,
- Xbox 360,
- Xbox One.

Návštěvníci herny si mohou vybrat ze čtyř počítačových her, které je možno hrát prostřednictvím technologie virtuální reality pomocí 3D brýlí Oculus Rift. Jedná se o následující:

- League of Legends,
- Hearthstone,
- Counter Strike: Global offensive
- Star Craft.

Konzolových her, tedy těch, které návštěvníci mohou hrát v rámci zařízení Play Station a Xbox, herna nabízí více. V nabídce mají tyto:

- FIFA 2014,
- NHL 2014,
- Dance Central 3,
- Kinect Adventures,
- Kinect Sports Ultimate Colection,
- Fighter Within,
- Watch Dogs,
- Battlefield,
- UFC,
- Injustice.

Co se týče otevírací doby, návštěvníci mohou hernu Gaming Madness navštívit sedm dní v týdnu: Herna má otevřeno od 13:00 do 22:00 hodin. Za jednu hodinu hraní, ať už se jedná o počítačové hry a virtuální realitu, nebo hraní na Play Station či Xbox, hráč zaplatí 100Kč. Dvě hodiny hraní přijdou hráče na 200Kč. Nejvýhodnější je cena za 3 hodiny hraní, neboť vyjde na 250Kč.

Pro svou propagaci herna Gaming Madness využívá především své webové stránky. Z hlediska obsahu jsou webové stránky herny velmi dobře propracované. Hned pod logem se nachází přehledná lišta, která obsahuje záložky, jako jsou informace, novinky, galerie rezervace a kontakt, které jsou pro potenciálního návštěvníka důležité. Web obsahuje přehledné informace o technologickém zařízení, jakým je herna vybavena, takže má návštěvník těchto stránek okamžitě jasný přehled, jaké veškeré služby herna nabízí. Kromě klasického výčtu je na webu umístěno také několik videí prezentujících některá zařízení herny. Webové stránky herny obsahují také rezervační systém. Díky tomuto systému si zájemci mohou snadno zkontrolovat obsazení herny v chtěný den a čas a následně se prostřednictvím tohoto rezervačního systému objednat. Přestože jsou webové stránky z obsahového hlediska přehledné a obsahují veškeré potřebné informace, design webu je spíše nepropa-

covaný. Celému webu vévodí tmavě šedá a bílá barva, které působí ponuře. Záložka galerie sice obsahuje fotky, které zobrazují, jak herna vypadá a jaké zařízení se v ní nachází, ovšem na fotkách nejsou zobrazeni hráči při hře, tudíž galerie působí chladně a nepřináší webu žádné oživení.

Dále herna Gaming madness využívá pro svou propagaci sociální síť Facebook. Poslední příspěvek byl správcem facebooku však přidán v prosinci 2014, což poukazuje na to, že údržbě profilu na Facebooku se herna příliš nevěnuje. Fotek je na profilu poměrně hodně. Chybí však pravidelné připínání článků o technologických novinkách, kterých je hodně. Zároveň profil postrádá videa z akcí, která herna pořádá, a která by celý profil oživila.

### 3D Herna

3D Herna se v rámci svých služeb specializuje pouze na hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality pomocí 3D brýlí Oculus Rift DK2. Tato herna virtuální reality se nachází v Praze. Návštěvníci si mohou vybrat z poměrně velkého množství počítačových her, ať už se jedná o hry akční, simulátory či zážitkové. Jedná se o následující:

- Alien Isolation,
- Half life 2,
- Assetto Corsa,
- Live for Speed,
- Radial-G,
- Star Conflict,
- War Thunder,
- Ocean Rift,
- Rift Coaster,
- Senza Peso,
- Sight Line,
- Tuscani Villa.

Herna virtuální reality pro svou externí marketingovou komunikaci využívá webové stránky a sociální síť Facebook. Z hlediska designu je webová stránka velmi dobře zpracována a působí moderně. Obsahová stránka webu však za designem poměrně zaostává. Jednotlivé záložky obsahu, které web obsahuje, se zaměřují především na podrobný popis, jak celá technologie virtuální reality funguje, a na prezentaci jednotlivých počítačových her. Web však neobsahuje žádnou galerii fotek ani videí, z nichž by návštěvník této webové stránky měl okamžitý přehled o tom, jak prostory herny vypadají. Dalším nedostatkem je skuteč-



nost, že na webu není umístěna informace o otevírací době, a zároveň chybí ceník i rezervační systém.

Profil na Facebooku je dalším nástrojem komunikace této herny virtuální reality. Tento profil je velmi dobře a pravidelně udržován. Nachází se zde bohatá galerie fotek a videí, které pocházejí z akcí, které herna pořádá. Kromě toho se na profilu objevují odkazy na články a videa o technologii virtuální reality.

Na základě Porterovy analýzy byli identifikováni dva konkurenti. Jak bylo uvedeno výše, jeden z těchto konkurentů se nachází v Praze, a druhý v Pardubicích. Nebyl však zanalyzován žádný konkurent, který by se nacházel v Brně-město či ve Zlíně.

### **7.1.1 Hrozba vstupu nových konkurentů na trh**

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh je poměrně vysoká, a to hned z několika důvodů. Za prvé, zábavní průmysl je dobře vydělávajícím odvětvím. Za druhé, hraní počítačových her je u mnoha skupin lidí oblíbená aktivita pro trávení volného času. Za další, virtuální realita ve spojení s počítačovými hrami je současným trendem, a možnosti této technologie jsou dále zdokonalovány. V neposlední řadě je počet podniků nabízejících hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality velmi malý, tudíž vstup nových konkurentů na trh by byl jednoduchý. Pokud si toto výše uvedené stávající či potenciální podnikatelé v oblasti počítačové zábavy uvědomují, k vstupu konkurentů na trh by mohlo dojít poměrně brzy. Možnostmi, jak zvýšit konkurenceschopnost vůči nově vstupujícím konkurentům na trh, je otevřít plánovanou hernu virtuální reality pokud možno co nejdříve zavedením efektivního marketingového mixu, a vřít se tak do povědomí potenciálních klientů jako první.

### **7.1.2 Hrozba substitutů**

V případě herny virtuální reality je vhodné analyzovat její substituty. Herna virtuální reality spadá do zábavního průmyslu. Tento průmysl zároveň zahrnuje podniky, které vzhledem ke druhu svých služeb nejsou pro hernu virtuální reality přímou či nepřímou konkurencí, avšak představují její substituty. Jako substituty herny virtuální reality byly identifikovány paintballová hřiště, lasertagové herny a herny únikových her.

### **Paintballová hřiště**

Paintball v současné době představuje oblíbený druh zábavy. Tuto oblíbenost dokládá skutečnost, že se v dnešní době na území České republiky nachází již několik desítek paintballových hřišť.

V Brně byla doposud otevřena tři paintballová hřiště. Jedná se o tyto:

- Paintball Club Brno,
- Paintball Hall Brno,
- Paintballwood.

Oproti tomu ve Zlíně se zatím nachází jedno paintballové hřiště.

- Paintball Aréna Zlín.

### **Lasertagové herny**

Dalším substitutem herny virtuální reality jsou lasertagové herny. V České republice se jich nachází celkem patnáct. Z toho byly tři lasertagové herny otevřeny v Brně a dvě ve Zlíně.

V Brně můžeme najít tyto lasertagové herny:

- Laser Game Brno,
- Laser Arena Brno,
- Tron Laser Arena Brno.

Ve Zlíně byly otevřeny tyto:

- Laser Arena Zlín,
- Zona 123 Zlín.

### **Herny únikových her**

Dalším substitutem herny virtuální reality je tzv. úniková hra. Jedná se o druh zábavy, který je na území České republiky kratší dobu než paintballová hřiště či lasertagové herny. Popularita únikových her ovšem rychle roste, což potvrzuje mimo jiné také skutečnost, že se v zemi nachází již více jak deset heren.

V Brně byly otevřeny dvě herny únikových her. Jsou to tyto:

- Exit Game Brno,
- BrainFAQ Brno.

Ve Zlíně hernu únikových her zatím nenajdeme.

V rámci analýzy byly identifikovány substituty herny virtuální reality. Ukázalo se, že substitutů se na trhu nachází poměrně hodně. Hrozby plynoucí z existence těchto substitutů jsou dvě. První hrozbou je, že počet substitutů se bude zvyšovat. Druhá hrozba tkví v možnosti, že cílová skupina herny virtuální reality bude upřednostňovat využívání služeb substitutů před službami herny virtuální reality. Aby si herna virtuální reality získala a udržela klientelu, která bude dávat přednost jí před jejími substituty, je nutné zavést a udržovat efektivní marketingový mix, a tím svou klientelu konstantně uspokojovat.

Analýza zároveň ukázala, že v Brně se nachází osm podniků, které pro herna virtuální reality představují substituty, a ve Zlíně jen tři.

### **7.1.3 Síla zákazníků**

Síla kupujících představuje potenciální schopnost klientů daného podniku vyjednat příznivé podmínky nákupu jeho produktů či služeb. Obecně jsou výhodné podmínky nákupu sjednávány především v případě nákupu větších objemů produktů či služeb, a to v oblasti jejich cen, dodacích termínů, způsobu dopravy, poprodejního servisu apod. To však nebude běžný případ zákazníků herny virtuální reality, vzhledem k druhu podnikání, jakým provozování herny virtuální reality je. Z tohoto důvodu nejsou analyzovány hrozby plynoucí z faktoru síly kupujících.

### **7.1.4 Síla dodavatelů**

Vzhledem k charakteru podnikání bude herna virtuální reality závislá na dodavatelích především jednorázově, a to během jejího vybavování před otevřením, v průběhu podnikání pak budou dle potřeby přikupovány nové počítačové hry. Z dlouhodobějšího hlediska bude herna virtuální reality opět závislá na dodavatelích v případě investic do novějšího vybavení.

Klíčové vybavení herny virtuální reality představují Cyberith Virtualizer, 3D brýle Oculus Rift DK2, PC hardware a příslušenství a PC software, kterým jsou počítačové hry. Jediným výrobcem vybavení Cyberith Virtualizer je přímo rakouská firma Cyberith, která je tedy také jeho jediným možným dodavatelem. Výrobci 3D brýlí je v současné době již několik, a to Oculus, Sony či HTC, avšak zařízení Cyberith Virtualizer je kompatibilní právě s brýlemi od společnosti Oculus. Jediným možným dodavatelem 3D brýlí je proto společnost Oculus. Co se týká PC hardwaru a příslušenství a PC softwaru v podobě počítačových

her, na trhu je mnoho možných dodavatelů. Hrozbou plynoucí z faktoru síly dodavatelů je proto malá konkurence na trhu dodavatelů zařízení pro virtuální realitu.

## 7.2 Vyhodnocení

Cílem Porterovy analýzy bylo identifikovat hrozby mikrookolí, které mají na podnikání s hernou virtuální reality negativní vliv, identifikovat příležitosti mikrookolí mající na podnikání pozitivní vliv, a zhodnotit, zda se z hlediska mikrookolí jeví jako vhodnější pro otevření herny virtuální reality Brno-město nebo Zlín.

Porterova analýza ukázala, že herna virtuální reality čelí několika málo hrozbám mikrookolí, které souvisejí s novými konkurenty, stávajícími a novými substituty, a dodavateli. První hrozbou je, že dojde ke vstupu nové konkurence na trh. Pravděpodobnost naplnění této hrozby je poměrně vysoká. Druhou hrozbou je, že počet substitutů herny virtuální reality se bude zvyšovat. Další hrozbou je možnost, že cílová skupina bude upřednostňovat návštěvy těchto substitutů před návštěvami herny virtuální reality. Čtvrtou hrozbou plynoucí z analýzy je malá konkurence na trhu dodavatelů zařízení pro virtuální realitu.

Na základě Porterovy analýzy bylo dále zjištěno, že herna virtuální reality má příležitost stát se průkopníkem své nabízené služby, čímž je hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality v její nejmodernější technologické podobě současnosti. Analýza ukázala, že na území České republiky sice existují dva konkurenti, avšak ani u jednoho z nich nemá virtuální realita takovou technologickou podobu, jakou bude mít herna virtuální reality prezentovaná v rámci diplomové práce.

Analýza ukázala, že faktory mikrookolí, jako jsou konkurence a substituty, mají vliv na výběr lokality pro otevření herny virtuální reality. Výsledky ukázaly, že konkurence se zatím nenachází ani v Brně-město, ani ve Zlíně. Zároveň však analýza ukázala, že zatímco v Brně-město se nachází osm podniků, které pro herna virtuální reality představují její substituty, ve Zlíně jsou tyto substituty jen tři. Z výše uvedeného vyplývá, že z hlediska podmínek mikrookolí se jako vhodnější pro otevření herny virtuální reality jeví Zlín.

## 8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

### 8.1 Metodika výzkumu

Metodika přípravy výzkumu zahrnuje několik aspektů. Jedná se o následující:

- určení si cíle výzkumu,
- výběr vhodného druhu výzkumu,
- výběr konkrétní metody výzkumu,
- určení si vhodného vzorku respondentů,

Metodiku výzkumu bude poté následovat samotné provedení výzkumu a jeho následné vyhodnocení.

#### Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit, zda předpokládaná primární cílová skupina, studenti vysokých škol mužského pohlaví, je skutečně ta vhodná pro zaručení úspěchu herny virtuální reality na trhu. Pokud výsledky výzkumu ukážou, že ano, bude dalším cílem výzkumu tuto primární cílovou skupinu blíže specifikovat. Předpoklad o vhodnosti této cílové skupiny vychází z domněny, že vysokoškolští studenti mužského pohlaví mají dostatek volného času a finančních prostředků na zábavu, rádi tráví volný čas hrami na počítači a jsou zainteresovaní v oblasti technologických novinek, které s hrou na počítači souvisejí.

#### Druh výzkumu

Vzhledem k nutnosti oslovit alespoň 100 respondentů, aby bylo pro potřebu diplomové práce dosaženo vypovídací hodnoty, je jako druh primárního výzkumu zvolen kvantitativní výzkum.

#### Metoda výzkumu

Jako metoda kvantitativního výzkumu je zvoleno dotazníkové šetření. Vytvořený dotazník má celkem 16 otázek, z nichž 15 otázek je uzavřených a 1 otázka je otevřená. Otázky byly zvoleny tak, aby na základě odpovědí respondentů na ně bylo možno splnit cíl výzkumu, a tedy vyhodnotit vhodnost předpokládané cílové skupiny, a případně ji blíže specifikovat.

#### Respondenti

O vyplnění dotazníku budou požádáni studenti vysokých škol bez ohledu na pohlaví, věk, obor zaměření či ročník. Zároveň však budou osloveni pouze studenti z UTB, Masarykovy

univerzity, VUT a Mendelovy univerzity, a to vzhledem ke skutečnosti, že pro místo otevření herny virtuální reality je požadováno pouze Brno-město či Zlín.

## 8.2 Provedení výzkumu

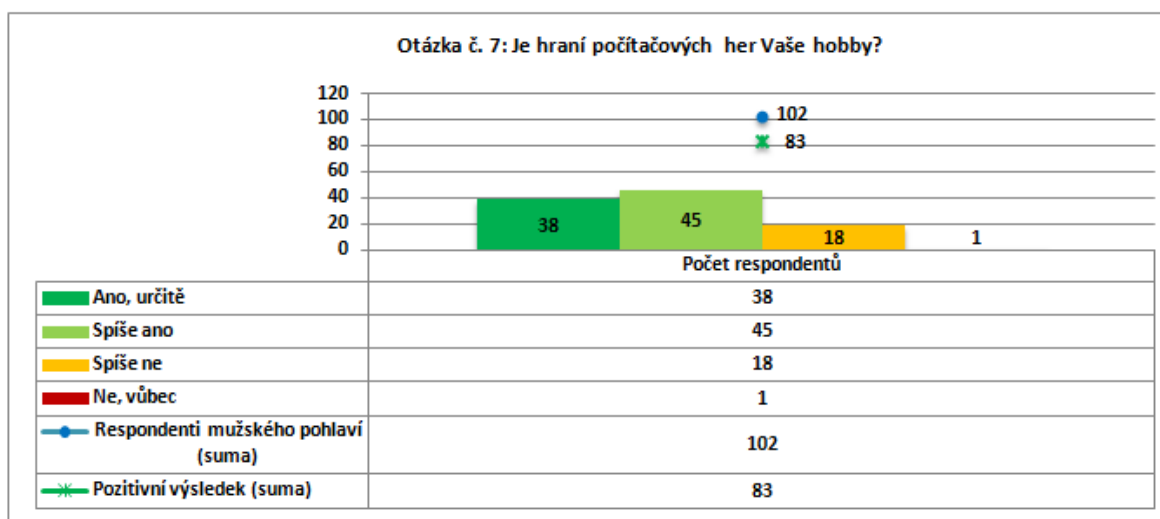
Dotazníkové šetření bylo provedeno prostřednictvím elektronických dotazníků využitím programu Google Forms. Dotazník vyplnilo celkem 193 respondentů, z nichž 102 respondentů byli muži, a 91 respondentů byly ženy. Získaná data byla vyhodnocena pomocí Microsoft Office Excel a popisné statistiky. Dotazník je uveden v příloze PI.

## 8.3 Vyhodnocení výzkumu

Na základě vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření bude stanovena primární a sekundární cílová skupina herny virtuální reality.

### 8.3.1 Primární cílová skupina

Aby byl podnikatelský záměr v podobě herny virtuální reality úspěšný, je nutné, aby jeho cílová skupina splňovala hned několik podmínek. První z nich je pozitivní vztah k hraní her na počítači. Je proto nezbytné pro ověření či vyvrácení, zda vysokoškolští studenti mužského pohlaví představují vhodnou primární cílovou skupinu, zanalyzovat v první řadě výsledky odpovědí na otázku č. 7 („Je hraní počítačových her Vaše hobby?“).

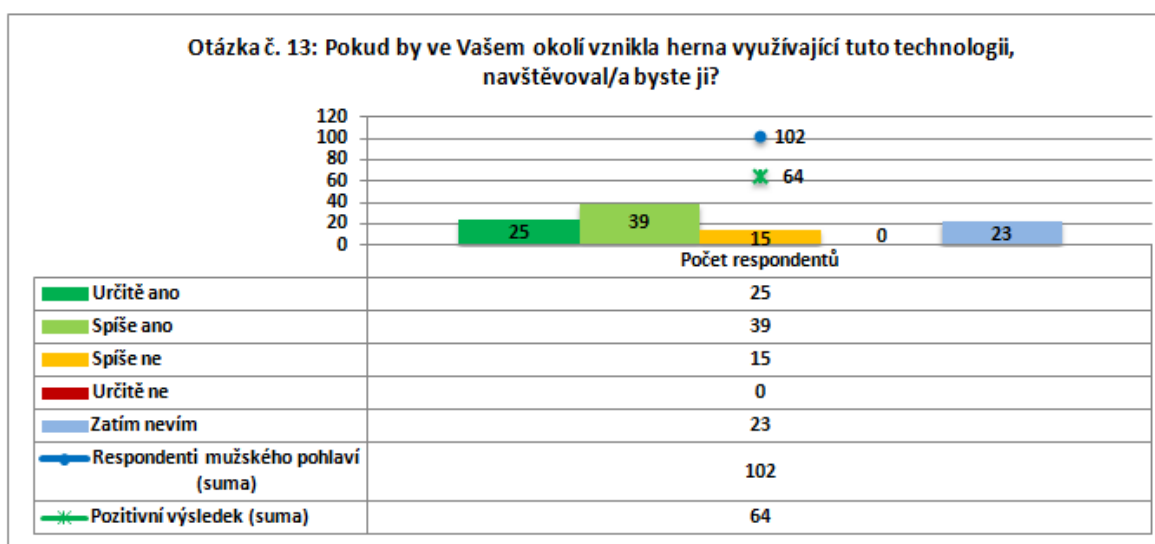


Obr. 17. Vztah vysokoškoláků mužského pohlaví k hraní počítačových her (vlastní zpracování).

Jak vyplývá z grafu na obrázku 17, 83 ze 102 dotázaných vysokoškolských studentů mužského pohlaví považuje hraní počítačových her za svůj koníček, neboť 38 z nich na otázku

odpovědělo „Ano, určitě“, a 45 z nich vybralo možnost „Spíše ano“. Výsledky ukázaly 81% úspěšnost. Dá se tedy říci, že z hlediska oblíbenosti hraní her na počítači se vysokoškolští studenti mužského pohlaví jeví jako vhodná primární cílová skupina.

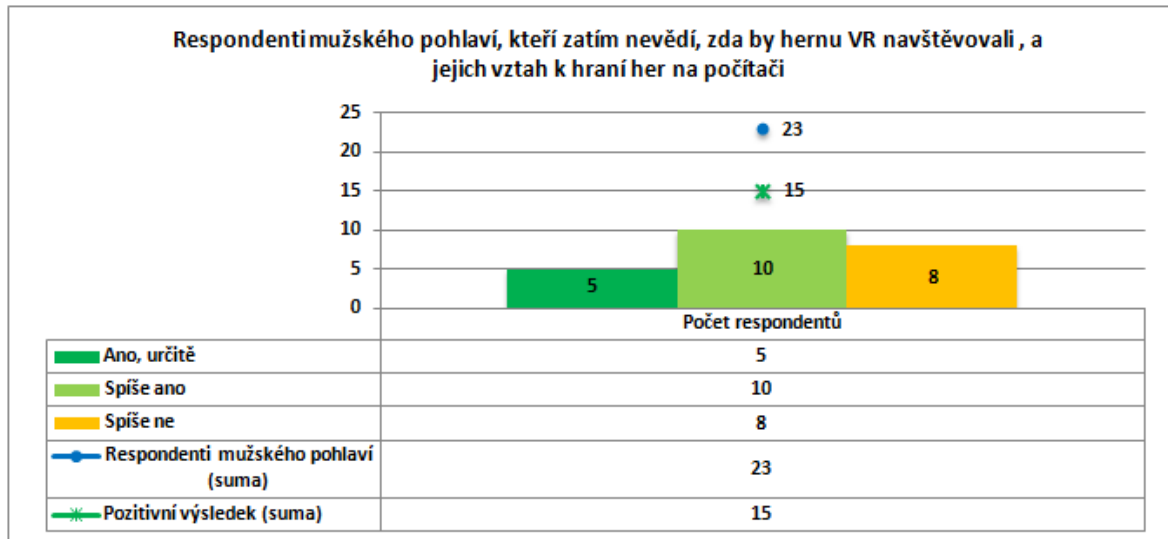
Pozitivní vztah potenciální cílové skupiny, vysokoškoláků mužského pohlaví, k hraní her na počítači představuje nezbytný předpoklad pro úspěch herny virtuální reality na trhu, avšak nezaručuje jej. Naopak dostatečná návštěvnost potenciální cílové skupiny je to, co by herně virtuální reality úspěch zajistilo. Je proto nutné analyzovat také odpovědi na otázku č. 13 („Pokud by ve Vašem okolí vznikla herna využívající tuto technologii, navštěvoval/a byste ji?“) a získat přehled, zda by vysokoškoláci mužského pohlaví hernu virtuální reality navštěvovali.



Obr. 18: Postoj vysokoškoláků mužského pohlaví k jejich potenciálním návštěvám herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Jak vyplývá z grafu na obrázku 18, z celkového počtu 102 dotázaných vysokoškoláků mužského pohlaví 25 z nich na otázku odpovědělo „Určitě ano“ a 39 odpovědělo „Spíše ano“. To znamená, že 64 z těchto 102 dotázaných respondentů by nově otevřenou hernu virtuální reality pravděpodobně navštěvovalo, což představuje asi 63% úspěšnost. Pozitivním zjištěním je také skutečnost, že žádný z těchto dotázaných by hernu virtuální reality určitě nenavštěvoval. Výsledky zároveň ukázaly, že pouze 15 z těchto 102 dotázaných by hernu virtuální reality spíše nenavštěvovalo, což je další pozitivní zjištění. Z grafu dále vyplývá, že 23 z celkového počtu 102 dotázaných vysokoškoláků mužského pohlaví zatím neví, jestli by hernu virtuální reality navštěvovalo.

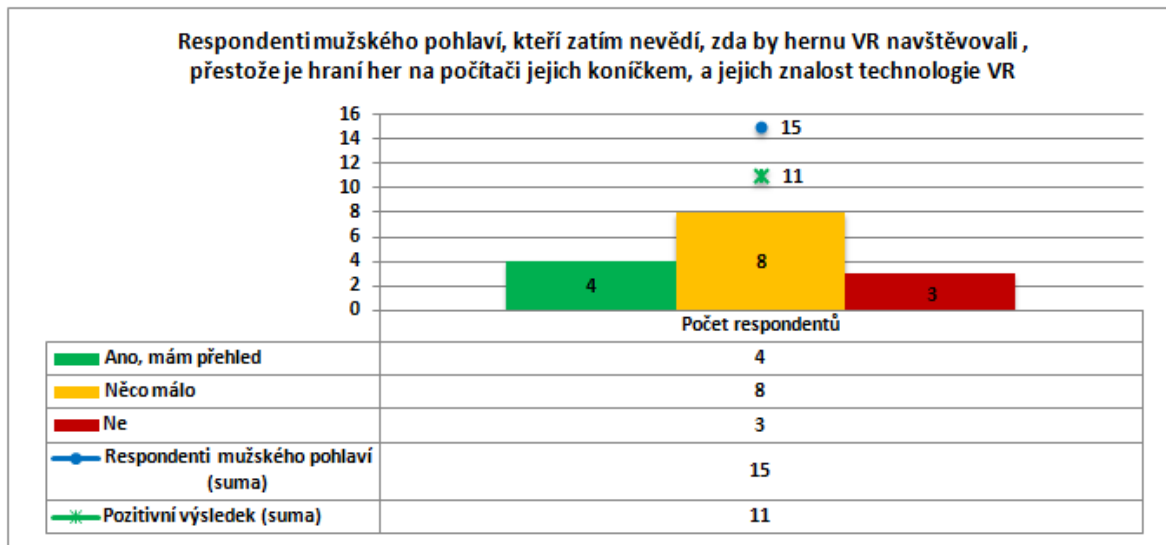
Vysokoškoláci mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, vyžadují podrobnější analýzu. Je nutné zjistit jejich vztah k hraní počítačových her, a zároveň znalost technologie virtuální reality v propojení s hraním her na počítači. Pokud totiž většina těchto respondentů považuje hru na počítači za svůj koníček, avšak jejich znalost technologie virtuální reality je nízká či žádná, je zde šance, že by po nabytí znalostí o dané technologii hernu virtuální reality také navštěvovali.



Obr. 19. Vysokoškoláci mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, a jejich vztah k hraní her na počítači (vlastní zpracování).

Graf na obrázku 19 přináší pozitivní zjištění. Ukazuje, že 15 z 23 respondentů mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, mají k hraní her na počítači pozitivní vztah. Pro 5 z těchto respondentů je totiž hraní her na počítači jejich koníčkem určitě a pro 10 z nich spíše ano. Jedná se o 65% úspěšnost.





Obr. 20. Respondenti mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, přestože je hraní her na počítači jejich koníčkem, a jejich znalost technologie virtuální reality (vlastní zpracování).

Jak vyplývá z grafu na obrázku 20, 11 z 15 respondentů mužského pohlaví, tedy 73%, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, přestože mají k hraní her na počítači pozitivní vztah, jsou v oblasti technologie virtuální reality v propojení s hraním her na počítači neznalí. 8 z těchto respondentů totiž tuto technologii zná jen trochu a 3 z těchto respondentů ji neznají vůbec.

Grafy na obrázcích 19 a 20 ukazují, že nedostatek informací o propojení technologie virtuální reality s hraním her na počítači může být důvodem, proč si někteří respondenti mužského pohlaví nejsou zatím jisti využíváním herny virtuální reality, přestože většina z nich ráda tráví čas hraním počítačových her. Jedná se o pozitivní zjištění. Dá se totiž domnívat, že pokud by povědomí o technologii virtuální reality v propojení s hraním her na počítači vzrostlo, například pomocí vhodné propagace, množství vysokoškoláků mužského pohlaví, majících o hernu virtuální reality zájem, by ještě vzrostlo.

Jak ukázaly výsledky analýzy dotazníkového šetření zobrazeny v grafech na obrázcích 17-20, vysokoškolští studenti mužského pohlaví představují vhodnou primární cílovou skupinu.

Vzhledem k tomu, že technologie virtuální reality v propojení s hraním počítačových her představuje specifický druh zábavy, dá se však očekávat, že studenti různých zaměření budou různě vhodní jako primární cílová skupina. S cílem konkretizovat primární cílovou skupinu, vysokoškolské studenty mužského pohlaví, je nezbytné analyzovat odpovědi na otázku č. 4 („Jaké zaměření studujete?“) v kombinaci s analýzou odpovědi na otázky č. 7 („Je hraní počítačových her vaše hobby?“) a č. 13 („V případě, že by ve Vašem okolí vznikla herna využívající tuto technologii, navštěvoval/a byste ji?“).

Tab. 3. Respondenti mužského pohlaví dle zaměření studia (vlastní zpracování).

Zaměření studia	Vysokoškoláci mužského pohlaví	Vysokoškoláci mužského pohlaví s pozitivním vztahem k hraní her na počítači	Podíl	Vysokoškoláci mužského pohlaví a potenciální návštěvníci herny VR	Podíl
Ekonomické	25	18	72%	12	48%
Humanitní	14	9	64%	6	43%
Právní	17	13	76%	8	47%
Přírodovědní	13	12	92%	11	85%
Technické	33	31	94%	27	82%
Suma	102	83	81%	64	63%

Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že nadpoloviční většina všech dotazovaných vysokoškoláků mužského pohlaví má pozitivní vztah k hraní her na počítači, a to bez ohledu na zaměření svého studia. Z tabulky 3 však zároveň jasně vyplývá, že hraní her na počítači je nejvíce oblíbené u studentů technického (94%) a přírodovědného (92%) zaměření.

Výsledky však dále ukázaly, že pozitivní vztah k hraní počítačových her u nadpoloviční většiny těchto dotazovaných negarantuje návštěvnost herny virtuální reality všech z nich. Co se týče dotazovaných vysokoškoláků mužského pohlaví ekonomického, humanitního a právního zaměření, méně než polovina z nich by nově vzniklou hernu virtuální reality navštěvovala. Oproti tomu ze všech oslovených vysokoškoláků mužského pohlaví technického zaměření by nově vzniklou hernu virtuální reality pravděpodobně navštěvovalo 82% a přírodovědného zaměření 85%.

Z tabulky 3 na základě výsledků dotazníkového šetření tedy vyplývá, že co se studijního zaměření týče, jsou to právě vysokoškoláci mužského pohlaví přírodovědného a technického

kého zaměření, v porovnání se studenty jiných zaměření, kteří představují vhodnou primární cílovou skupinu.

Dále je nutno zanalyzovat, zda jsou vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření stejně vhodní jako primární cílová skupina, bez ohledu na ročník studia. Pro tuto hloubkovější konkretizaci primární cílové skupiny je zapotřebí analyzovat odpovědi na otázku č. 2 („V jakém ročníku právě jste?“) v kombinaci s analýzou odpovědi na otázku č. 7. („J hrání počítačových her vaše hobby?“) a č. 13 („V případě, že by ve Vašem okolí vznikla herna využívající tuto technologii, navštěvoval/a byste ji?“).

Tab. 4. Respondenti mužského pohlaví dle ročníku studia (vlastní zpracování).

Ročník studia	Vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření	Vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření s pozitivním vztahem k hraní her na počítači	Podíl	Vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření a potenciální návštěvníci herny VR	Podíl
1. ročník	1	1	100%	1	100%
2. ročník	6	6	100%	4	67%
3. ročník	23	22	96%	20	87%
4. ročník	6	4	67%	3	50%
5. ročník	10	10	100%	10	100%
<b>Suma</b>	<b>46</b>	<b>43</b>	<b>93%</b>	<b>38</b>	<b>83%</b>

Jak uvádí tabulka 4, 46 ze všech oslovených respondentů, vysokoškoláků mužského pohlaví, studuje technické a přírodovědné zaměření a různý počet z nich navštěvuje jednotlivé ročníky studia.

Tabulka 4 dále zobrazuje, kolik z těchto respondentů má pozitivní vztah k hraní her na počítači a kolik z nich představuje potenciální návštěvníky herny virtuální reality. Pokud pro každý ročník porovnáme počet vysokoškoláků mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření, kteří mají pozitivní vztah k hraní počítačových her, s celkovým počtem vysokoškoláků mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření, zjistíme, že v 1., 2. a 5. ročníku mají k hraní počítačových her pozitivní vztah všichni oslovení, a ve 3. a 4. ročníku nadpoloviční většina všech oslovených. Z tabulky můžeme dále vyčíst, že v 1. a 5. ročníku všichni oslovení vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření představují potenciální návštěvníky herny virtuální reality, a v 2., 3. a 4. ročníku nadpoloviční většina z nich.

Výsledky analýzy prokázaly, že ve všech ročnících nadpoloviční většina všech oslovených vysokoškoláků mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření má jednak pozitivní vztah k hraní počítačových her, a jednak představuje potenciální návštěvníky herny

virtuální reality. Z tohoto důvodu vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření představují vhodnou primární cílovou skupinu, bez ohledu na ročník studia.

Pro podnikatelský záměr v podobě herny virtuální reality byla v rámci diplomové práce stanovena předpokládaná primární cílová skupina – vysokoškoláci mužského pohlaví. Jak již bylo zmíněno v kapitole 8.1, předpoklad o vhodnosti této cílové skupiny vycházel z domněny, že vysokoškolští studenti mužského pohlaví mají dostatek volného času a finančních prostředků na zábavu, rádi tráví volný čas hrami na počítači a jsou zainteresovaní v oblasti technologických novinek, které s hrou na počítači souvisejí.

Aby podnikatelský záměr na trhu uspěl, je ovšem nutné si být vhodnou cílovou skupinou jisti, ne ji pouze předpokládat. Z tohoto důvodu bylo provedeno dotazníkové šetření, jehož cílem bylo zjistit, zda vysokoškoláci mužského pohlaví splňují jisté předpoklady a skutečně tak představují vhodnou primární cílovou skupinu či nikoliv.

Z analýzy výsledků dotazníkové šetření vyplynulo hned několik zjištění, které byly klíčové pro potvrzení či vyvrácení předpokládané primární cílové skupiny. Ukázalo se, že 81% ze všech oslovených vysokoškoláků mužského pohlaví považuje hraní počítačových her za svůj koníček. Dále bylo zjištěno, že necelých 63% z těchto oslovených respondentů by nově vzniklou hernu virtuální reality navštěvovalo, a 23% si svými návštěvami zatím není jistých. Pozitivním zjištěním byla však skutečnost, že 65% z těchto respondentů, kteří si návštěvami herny zatím nejsou jistí, vnímá hraní počítačových her jako svůj koníček, a z nich 73% nemá přehled o technologii virtuální reality v propojení s hraním her na počítači. Zdá se tedy, že je to právě tato neznalost technologie, kvůli které si tito respondenti nejsou zatím svými návštěvami herny virtuální reality jisti. Můžeme tedy předpokládat, že pokud by povědomí o této technologii bylo větší, byl by počet respondentů, kteří by hernu virtuální reality pravděpodobně navštěvovali, ještě větší. Na základě výše uvedených výsledků analýzy dotazníkového šetření bylo potvrzeno, že vysokoškoláci mužského pohlaví skutečně představují vhodnou primární cílovou skupinu.

Vzhledem k tomu, že předpokládaná primární cílová skupina byla potvrzena, druhým cílem dotazníkového šetření byla její specifikace. Výsledky dotazníkového šetření ukázaly, že hraní počítačových her je koníčkem zejména pro vysokoškoláky mužského pohlaví, technického a přírodovědného zaměření, a všech ročníků, a dále ukázaly, že také těmito respondenty by byla herna virtuální reality nejvíce navštěvována.

Na základě dotazníkového šetření se tak ukázalo, že vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření představují primární cílovou skupinu podnikatelského záměru – herny virtuální reality. Cíle výzkumu tak byly splněny.

### 8.3.2 Sekundární cílová skupina

Jak již bylo zmíněno v kapitole 8.2, kromě vysokoškoláků mužského pohlaví byly v rámci dotazníkového šetření osloveny také studentky vysokých škol.

Tab. 5. Respondenti ženského pohlaví dle zaměření studia (vlastní zpracování).

Zaměření studia	Studentky vysokých škol	Studentky vysokých škol s pozitivním vztahem k hraní her na počítači		Studentky vysokých škol a potenciální návštěvnice herny VR	
			Podíl		Podíl
Ekonomické	24	3	13%	2	8%
Humanitní	22	4	18%	0	0%
Právní	18	3	17%	2	11%
Přírodovědní	9	3	33%	2	22%
Technické	18	15	83%	11	61%
<b>Suma</b>	<b>91</b>	<b>28</b>	<b>31%</b>	<b>17</b>	<b>19%</b>

Jak ukazuje tabulka 5, pouze 28 z 91 oslovených studentek vysokých škol má pozitivní vztah k hraní počítačových her, neboť na otázku č. 7 („Je hraní počítačových her Vaše hobby?“) odpověděli buďto „Ano, určitě“ nebo „Spíše ano“. Z tabulky dále vyplývá, že pouze 17 z celkového počtu oslovených vysokoškolaček představuje potenciální návštěvnice herny virtuální reality. Na otázku č. 13 („Pokud by ve Vašem okolí vznikla herna využívající tuto technologii, navštěvoval/a byste ji?“) totiž odpověděly „Určitě ano“ nebo „Spíše ano“. Tabulka 5 dále ukazuje, že oslovené studentky vysokých škol mají různá zaměření. Z analýzy vyplynulo, že jako potenciální návštěvnice herny virtuální reality se jeví studentky vysokých škol technického zaměření. Důvodem je skutečnost, že 15 z 18 těchto oslovených studentek, což představuje 83%, rádo hraje počítačové hry, a 11 z těchto oslovených, tedy 61%, by hernu virtuální reality pravděpodobně navštěvovalo.

Vzhledem k tomu, že se studentky vysokých škol technického zaměření jeví jako potenciální návštěvnice herny virtuální reality, dá se očekávat, že tento podnik najde oblibu i u dalších tržních segmentů. Sekundární cílovou skupinu herny virtuální reality tedy představují následující:

- studentky vysokých škol technického zaměření,
- žáci středních škol, jejichž koníčkem je hraní počítačových her,
- mladí již pracující lidé, jejichž koníčkem je hraní počítačových her.

## 9 OT ANALÝZA

Herna virtuální reality se nachází ve fázi podnikatelského záměru, a tudíž ještě neexistuje. Z tohoto důvodu nebylo možné provést interní analýzu podniku a zanalyzovat tak jeho silné a slabé stránky, které by představovaly vstupy pro SWOT analýzu. Namísto SWOT analýzy byla proto zvolena OT analýza.

OT analýza shrnuje výsledky předešlých analýz. V tabulce 6 jsou zachyceny faktory makrookolí a mikrookolí, které pro herna virtuální reality představují jak příležitosti, tak hrozby.

Tab. 6. OT analýza (vlastní zpracování).

	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
<b>Vnější prostředí</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Růst průměrné hrubé měsíční mzdy návštěvníků herny virtuální reality</li> <li>• Dostatečně velký trh</li> <li>• Průkopník služby</li> <li>• Rozšíření herny virtuální reality do dalších lokalit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posílení eura a dolaru vůči české koruně</li> <li>• Nutnost častých investic do zařízení virtuální reality z důvodu rychlého technologického vývoje na trhu virtuální reality</li> <li>• Vstup nové konkurence na trh</li> <li>• Růst počtu substitutů</li> <li>• Preference substitutů před hernou virtuální reality</li> <li>• Malá konkurence na trhu dodavatelů zařízení pro virtuální realitu</li> </ul>

### 9.1 Příležitosti

Z výsledků provedených analýz vyplynulo několik možných příležitostí. První příležitostí je, že bude docházet k dalšímu růstu průměrné hrubé měsíční mzdy. Díky tomuto růstu by návštěvníci herny měli více peněz, které by mohli vynakládat právě na služby herny virtuální reality. Druhou příležitostí je, že trh bude dostatečně velký a herna virtuální reality tak bude generovat dostatečné příjmy. Tato příležitost vychází ze skutečnosti, že primární i sekundární cílová skupina má poměrně velké zastoupení. Vzhledem k tomu, že na trhu neexistuje zatím žádný podnik, který nabízí hraní počítačových her prostřednictvím virtu-

ální reality v její zatím nejlepší technologické podobě, může být herna virtuální reality průkopníkem této služby na českém trhu, což je její další příležitostí. Pokud se na základě této konkurenční výhody bude herně virtuální reality dařit, bude její další příležitostí rozšíření herny do dalších lokalit.

## 9.2 Hrozby

Herna virtuální reality by po svém otevření mohla čelit také několika hrozbám. První hrozbou je, že euro a dolar vůči české koruně posílí. Tato hrozba by měla za následek zvýšení nákladů na vybavení, které bude dodáno z USA a Rakouska. Vzhledem k tomu, že technologie virtuální reality prochází poměrně rychlým vývojem, hrozí herně virtuální reality, že bude muset často investovat do aktualizace zařízení pro virtuální realitu, s cílem udržet klientelu uspokojenou. V pořadí třetí hrozbou je, že na trh vstoupí noví konkurenti. Tato hrozba se již teď jeví jako více než pravděpodobná, vzhledem k tomu, že technologie virtuální reality získává u hráčů počítačových her na oblibě a z hlediska poskytovatelů je na trhu díra, takže vstup na něj bude lehký. Přes rostoucí zájem o virtuální realitu však také hrozí, že cílová skupina bude preferovat substituty, jako jsou paintballová hřiště, lasertagové herny a herny únikových her. Těchto substitutů je na trhu již poměrně hodně a hrozí, že jejich počet dále poroste. Poslední zanalyzovanou hrozbou je malá konkurence na trhu dodavatelů zařízení pro virtuální realitu.

## 10 SHRUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.2, základním kamenem každého nového projektu je kvalitně provedená strategická analýza. A to samé platí i pro podnikatelský záměr v podobě herny virtuální reality prezentované v rámci diplomové práce. Na tento podnik již před svým vznikem působí celá řada faktorů, které mají na podnikání ať už pozitivní či negativní vliv. Je proto nutné mít o těchto faktorech přehled a vědět, v jaké pozici se podnik nachází.

V rámci analytické části diplomové práce, která je zasvěcena situační analýze herny virtuální reality, bylo provedeno hned několik analýz. Pro zanalyzování faktorů makrookolí byla provedena PEST analýza. Pro zjištění působících faktorů mikrookolí byla zvolena Porterova analýza. Za účelem identifikovat vhodnou primární cílovou skupinu bylo provedeno dotazníkové šetření. Výše uvedené analýzy pak byly završeny shrnující OT analýzou.

Provedením PEST analýzy byly odhaleny makroekonomické hrozby a příležitosti, bylo zhodnoceno, zda je vhodné vzhledem k makroekonomické situaci začít podnikat, a bylo zhodnoceno, zda je vzhledem k makroekonomickým podmínkám vhodnější hernu virtuální reality otevřít v Brně-město nebo ve Zlíně. Ukázalo se, že možnými hrozbami je pokračování posílení dolaru a posílení eura vůči české koruně a nutnost častých investic do aktualizace vybavení pro virtuální realitu. Jako příležitost byla identifikována možnost, že průměrná hrubá měsíční mzda nadále poroste. PEST analýza zároveň prokázala, že současná makroekonomická situace je příznivá pro nové podnikání a hernu virtuální reality z tohoto hlediska tak může být otevřena. Na závěr bylo zhodnoceno, že z hlediska podmínek makrookolí je vhodnější hernu virtuální reality otevřít v Brně-město.

Porterova analýza poukázala na další hrozby a příležitosti, avšak tentokrát v oblasti mikrookolí herny virtuální reality, a bylo zhodnoceno, zda je vzhledem k podmínkám mikrookolí vhodnější tuto hernu otevřít v Brně-město či ve Zlíně. Ukázalo se, že hrozí vstup konkurence na trh. Dále byla zanalyzována hrozba, že poroste počet substitutů herny virtuální reality, a zároveň hrozí, že její cílová skupina bude upřednostňovat tyto substituty. Porterova analýza na závěr ukázala, že další hrozbou je malá konkurence na trhu dodavatelů zařízení pro virtuální realitu. Zařízení typu Cyberith Virtualizer totiž nabízí pouze společnost Cyberith a 3D brýle, které jsou s Cyberith Virtualizer kompatibilní, jsou pouze od společnosti Oculus. Z Porterovy analýzy dále vyplynulo, že hernu virtuální reality má příležitost stát se průkopníkem své služby na trhu a získat si tak konkurenční výhodu. Na zá-



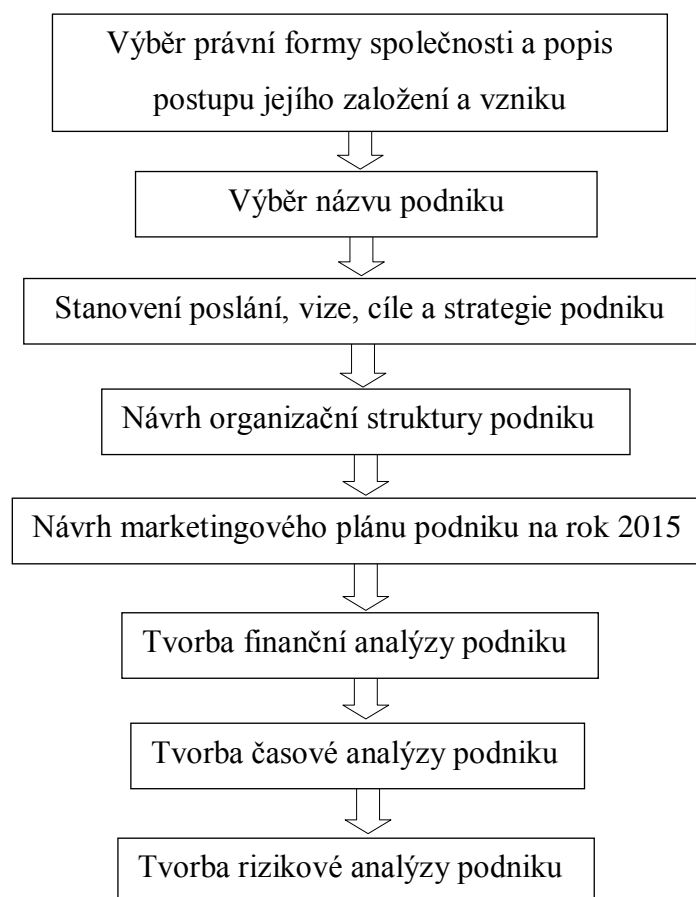
věr bylo zhodnoceno, že na základě podmínek mikrookolí je vhodnější hernu virtuální reality otevřít ve Zlíně.

Provedením dotazníkového šetření byla stanovena primární i sekundární cílová skupina podnikatelského záměru. Výsledky ukázaly, že vhodnou primární cílovou skupinu představují vysokoškolští studenti mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření. Na základě výsledků bylo dále zjištěno, že studentky vysokých škol technického zaměření představují vhodnou sekundární cílovou skupinu. Na základě těchto zjištění bylo dále rozhodnuto, že další sekundární cílovou skupinu budou představovat také žáci středních škol a mladí již pracující lidé, jejichž koníčkem je hraní počítačových her.

Jak bylo zmíněno výše, z hlediska podmínek makrookolí se pro otevření herny virtuální reality jeví jako vhodnější Brno-město. Důvody jsou tři. Průměrná hrubá měsíční mzda je v Jihomoravském kraji vyšší než ve Zlínském kraji, a od roku 2009 zde každoročně roste. V porovnání se Zlínem je počet obyvatel v Brně-město pětkrát vyšší, což znamená větší trh. V neposlední řadě je v Brně-město šestkrát více vysokoškoláků než ve Zlíně, takže má v Brně-město cílová skupina větší zastoupení. Oproti tomu se ukázalo, že z hlediska podmínek mikrookolí je pro otevření herny virtuální reality vhodnější Zlín. Ve Zlíně se totiž nacházejí pouze tři substituty, zatímco v Brně-město jich bylo identifikováno osm. Nejdůležitějšími faktory pro určení lokality herny virtuální reality je velikost konkurence a trhu. Vzhledem k tomu, že konkurence nebyla identifikována ani v Brně-město, ani ve Zlíně, a cílová skupina má v Brně-město mnohem větší zastoupení, což znamená větší trh, bude herna virtuální reality otevřena v Brně-město.

## 11 PROJEKT HERNY VIRTUÁLNÍ REALITY

V rámci této kapitoly je předložen navržený projekt plánované herny virtuální reality. Jednotlivé části tohoto projektu jsou zobrazeny v níže uvedeném schématu a budou prezentovány v pořadí, jaké uvádí toto schéma.



### 11.1 Založení a vznik společnosti

Prvním krokem zahájení nového podnikání s hernou virtuální reality je založení společnosti.

#### 11.1.1 Výběr vhodné právní formy

V souladu se zákonem o obchodních korporacích (Česko, 2012) mají budoucí majitelé herny virtuální reality na výběr hned z několika právních forem. Je proto nutné definovat základní kritéria zakládané společnosti, a na základě nich vybrat její nejvhodnější právní formu.

Požadovaná kritéria jsou následující:

- dva společníci podniku,
- minimální ručení všech společníků podniku,
- základní kapitál 500 000 Kč.

Základní charakteristiky vybraných právních forem společnosti jsou uvedeny v tabulce 7.

Tab. 7. Základní charakteristiky s.r.o., a.s., VOS a komanditní společnosti (vlastní zpracování).

	<b>s.r.o.</b>	<b>a.s.</b>	<b>VOS</b>	<b>Komanditní společnost</b>
<b>Počet společníků</b>	Nejméně 1	Nejméně 1	Nejméně 2	Nejméně 2
<b>Ručení společníků</b>	Společné a nerozdílné do výše nesplaceného vkladu	Žádné	Neomezené	Komplementář - neomezené Komanditista - do výše svého nesplaceného vkladu
<b>Základní kapitál</b>	Minimálně 1 Kč	Min. 2 000 000 Kč nebo 80 000 EUR	0 Kč	Neomezen

V souladu s požadovanými kritérii zakládané společnosti a danými charakteristikami jejich možných právních forem je jako druh právní formy vybrána společnost s ručením omezeným, neboť jako jediná odpovídá všem požadovaným kritériím. Společnost s ručením omezeným může být založena dvěma společníky. Vzhledem ke společnému a nerozdílnému ručení společníků, avšak pouze do výše jejich nesplaceného vkladu, bude jejich ručení značně omezeno. Díky minimální výši základního kapitálu v hodnotě 1 Kč bude možné vložit základní kapitál 500 000 Kč.

### 11.1.2 Základní náležitosti společnosti

Před založením společnosti je nezbytné ujasnit si její základní náležitosti. Ty budou vypadat následovně:

Název společnosti: JMTech, s.r.o.

Sídlo společnosti. Ostrožská Nová Ves

Předmět podnikání: Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Společníci: Jiří Buják, Michal Trubačik

Jednatelé: Jiří Buják, Michal Trubačik

Způsob jednání jednatelů za společnost: společně

Základní kapitál: 500 000 Kč

Vklad společníků: 250 000 Kč u obou společníků

Podíl společníků: 50% u obou společníků

Složení základního kapitálu: peněžitý vklad

Splacení základního kapitálu: v plné výši před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku

Správce vkladu: Jiří Buják

### **11.1.3 Sepsání společenské smlouvy**

Společnost JMTech, s.r.o. bude založena sepsáním společenské smlouvy a podpisy obou společníků. Společenská smlouva bude sepsána notářským zápisem notáře na tzv. ustavující valné hromadě. Poskytnutí informací o základních náležitostech společnosti bude notář požadovat předem. Poplatek za sepsání společenské smlouvy na ustavující valné hromadě u notáře činí asi 6000 Kč.

### **11.1.4 Složení základního kapitálu**

Pro složení základního kapitálu bude založen bankovní účet základního kapitálu, na který budou peníze uloženy. Základní kapitál bude činit 500 000 Kč a bude tvořen peněžitými vklady obou společníků. Každý společník složí na bankovní účet peněžitý vklad v hodnotě 250 000 Kč do 31. 07. 2015. Tento účet bude založen ve Fio bance, neboť za jeho založení neúčtuje žádný poplatek. Pro založení tohoto účtu bude zapotřebí předložit společenskou smlouvu.

### **11.1.5 Získání živnostenského oprávnění**

K získání živnostenského oprávnění bude živnost ohlášena na živnostenském úřadě. Vzhledem k tomu, že předmětem podnikání je Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, jedná se o živnost volnou. V případě volné živnosti je pro získání živnostenského oprávnění zapotřebí doložit pouze dva dokumenty, a to

Společenskou smlouvu notářského zápisu a Souhlas s umístěním sídla s notářsky ověřeným podpisem všech vlastníků nemovitosti. Poplatek za vyřízení volné živnosti činí 1000 Kč.

#### **11.1.6 Zajištění dokumentu pro jednatele**

Dalším nezbytným krokem pro založení společnosti JMTech, s.r.o je zajištění dokumentů pro jednatele. V tomto dokumentu musejí jednatele prohlásit, že jsou bezúhonní, splňují podmínky živnostenského zákona a že v souvislosti s podnikáním nebyli trestáni. Pro zaručení správnosti dokumentu je vhodné využít služeb advokáta. Poplatek za sepsání dokumentu pro jednatele advokátem činí asi 500 Kč.

#### **11.1.7 Zápis společnosti do obchodního rejstříku**

Dalším nezbytným krokem pro založení společnosti JMTech, s.r.o. bude její zápis do obchodního rejstříku. V souladu se zákonem o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob (Česko, 2013) musí být návrh na zápis ve veřejném rejstříku, který provádí rejstříkový soud, podán prostřednictvím elektronicky vyplněného formuláře. Tento formulář je dostupný na webových stránkách Ministerstva spravedlnosti České republiky. Po elektronickém vyplnění návrhu na zápis ve veřejném rejstříku je nutné návrh vytisknout, podepsat a nechat podpis ověřit notářem. V případě vyplnění návrhu na zápis advokátem bude poplatek činit asi 500 Kč. Kolek na návrh na zápis do obchodního rejstříku činí 6000 Kč. Následně je nutné návrh na zápis dodat na podatelnu krajského soudu. Dnem zapsání do obchodního rejstříku společnost JMTech, s.r.o. vzniká. Společníci následně obdrží výpis z obchodního rejstříku.

### **11.2 Základní informace**

#### **11.2.1 Název podniku**

Provozovna herny virtuální reality ponese název PORT. Tento výběr má své opodstatnění. Slovo port v oblasti IT představuje fyzické rozhraní počítače, jehož prostřednictvím lze k počítači připojit vnější zařízení pomocí kabelu. Port je tedy přípojným místem. A právě PORT herna virtuální reality bude také přípojným místem, neboť se jejím prostřednictvím budou moci návštěvníci připojit do světa virtuální reality. Logo podniku bude vytvořeno společností AstrumQ, s.r.o., jejímž společníkem je Jiří Buják – jeden ze dvou společníků PORT herny virtuální reality.

### 11.2.2 Poslání, vize, cíl a strategie podniku

PORT herna virtuální reality má definovány své poslání, vizi, cíl a strategii.

#### Poslání

„Krédem PORT herny virtuální reality je umožnit lidem uniknout do světa virtuální reality a být jeho součástí, kdykoliv v tom reálném nechtějí být.“

#### Cíl

Cílem PORT herny virtuální reality je návratnost investice do 2 let od otevření herny.

#### Vize

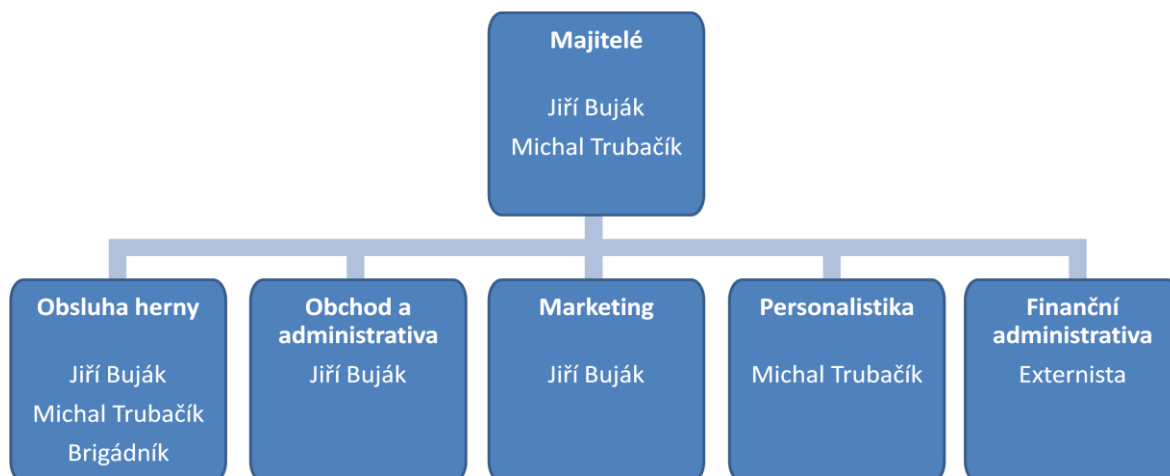
„Vizi PORT herny virtuální reality je stát se lídrem na českém trhu heren virtuální reality v časovém horizontu pěti let.“

#### Strategie

PORT herna virtuální reality volí strategii diferenciaci služby. Tato diferenciaci tkví v jedinečnosti nabízené služby. PORT herna virtuální reality bude totiž svým zákazníkům nabízet hraní počítačových her v prostředí virtuální reality v její zatím nejvyvinutější technologické podobě. Zároveň bude PORT herna virtuální reality první hernou na území České republiky, která tuto službu na této technologické úrovni nabídne.

### 11.2.3 Organizační struktura

Vzhledem k charakteru PORT herny virtuální reality je nutné personálně obsadit hned několik pracovních oblastí, a to konkrétně obsluhu herny, obchod a administrativu, marketing, personalistiku a finanční administrativu. Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, PORT herna virtuální reality bude mít celkem dva majitele, z nichž každý bude mít padesátiprocentní podíl ve firmě. Jeden z majitelů, Jiří Buják, bude mít na starosti obchod a administrativu, marketing, a zpočátku bude hodně času trávit jako obsluha herny. Druhý majitel a společník, Michal Trubačík, bude zodpovědný za personalistiku a také bude zpočátku působit jako obsluha herny. Zároveň je plánováno zaměstnat jednoho brigádníka na pozici obsluhy herny. Díky této posile se společníci podniku budou moci více soustředit na další výše zmíněné oblasti činnosti, za které budou zodpovědní. Finanční administrativu bude zastávat externí účetní. Organizační struktura podniku je zobrazena na obrázku 21 níže.



Obr. 21. Organizační struktura PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

### 11.3 Marketingový plán na rok 2015

Pro úspěšnou realizaci podnikatelského záměru v podobě PORT herny virtuální reality a pro dosažení jejího cíle uvedeného v kapitole 11.2.2 je nezbytné sestavit efektivní marketingový plán. V rámci marketingového plánu je nutné nejprve stanovit tržní segmenty, na které bude PORT herna virtuální reality cílit, a následně vytvořit takový marketingový mix, který bude odpovídat právě zvoleným tržním segmentům.

#### 11.3.1 Segmentace a targeting

Segmentace a targeting představují nezbytnou součást marketingového plánu PORT herny virtuální reality. Pokud má totiž podnik definovány konkrétní tržní segmenty, na které by měl cílit, je poté možné vytvořit efektivní marketingovou kampaň.

V rámci analytické části diplomové práce na základě dotazníkového šetření byly stanoveny tržní segmenty, na které bude PORT herna virtuální reality cílit primárně a sekundárně prostřednictvím různých nástrojů marketingové komunikace.

Primární cílovou skupinu tvoří následující tržní segment:

- vysokoškoláci mužského pohlaví technického a přírodovědného zaměření.

Sekundární cílovou skupinu představují níže uvedené tržní segmenty:

- studentky vysokých škol technického zaměření,
- žáci středních škol, jejichž koníčkem je hraní počítačových her,
- mladí již pracující lidé, jejichž koníčkem je hraní počítačových her.

### 11.3.2 Marketingový mix

Jelikož PORT herna virtuální reality bude nabízet službu, je zapotřebí se zaměřit na všechny části jejího marketingového mixu. Těmito jsou produkt, distribuce, cena, propagace, lidé a materiální prostředí.

#### Produkt

Jak vyplývá z názvu podniku, PORT herna virtuální reality nebude svým zákazníkům nabízet produkt, nýbrž službu. Herna bude místem, kde příznivci počítačových her a nových technologií budou moci hrát hry na počítači prostřednictvím technologie virtuální reality, což představuje revoluci v hraní počítačových her. Prostředí virtuální reality bude vytvořeno propojením počítačů se dvěma zařízeními pro virtuální realitu, kterými jsou 3D brýle Oculus Rift DK2 a zařízení Cyberith Virtualizer. Propojením obou výše uvedených zařízení pro virtuální realitu zákazníci PORT herny zažijí virtuální realitu v její nejnovější technologické podobě, jaká je zatím v současnosti možná, což dělá nabízenou službu jedinečnou.

3D brýle Oculus Rift DK2, zobrazeny na obrázku 22, představují speciální zařízení v podobě jakéhosi headsetu, které zákazníkovi umožní sledovat danou počítačovou hru ve 3D. Po nasazení těchto 3D brýlí a jejich připojení k počítači bude mít zákazník pocit, že je doslova teleportován do vybrané počítačové hry a její prostředí se bude zákazníkovi promítat všude kolem něj. Tyto 3D brýle mají v sobě zabudovány sérii čidel, které snímají pohyby hlavy jejich nositele a které identické pohyby promítnou u hráče ve hře. To znamená, že jakmile zákazník otočí hlavu jakýmkoli směrem, jeho herní protějšek ve virtuální realitě daný pohyb zcela zkopíruje.



Obr. 22. 3D brýle Oculus Rift DK2 pro virtuální realitu (Oculus, © 2015).



Zážitek zákazníka z virtuální reality ještě více umocní spojení 3D brýlí Oculus Rift DK2 se zařízením Cyberith Virtualizer, které je zobrazeno na obrázku 23. Díky tomuto zařízení bude moci zákazník svého hráče ve virtuální realitě zcela ovládat. Speciální konstrukce zařízení Cyberith Virtualizer zákazníkovi umožní chůzi, běh, pohyb do strany, přikrčování, skákání, sezení a otočení až o 360<sup>0</sup> a každý pohyb, který zákazník během hraní dané počítačové hry vykoná, okamžitě provede i jeho hráč ve virtuální realitě. Jinými slovy, hráč ve virtuální realitě bude kopírovat pohyby zákazníka. V případě akčních her bude ke střílení využíváno zařízení Nintendo Wii Zapper, které je s Cyberith Virtualizer plně kompatibilní.



*Obr. 23. Zařízení Cyberith Virtualizer pro virtuální realitu (Cyberith, © 2015).*

V herně virtuální reality budou zákazníci moci hrát jak akční počítačové hry, tak i simulátory a hry zážitkové. Kvalitních her podporujících virtuální realitu je již poměrně hodně a postupně přibývají další tituly.

### **Distribuce**

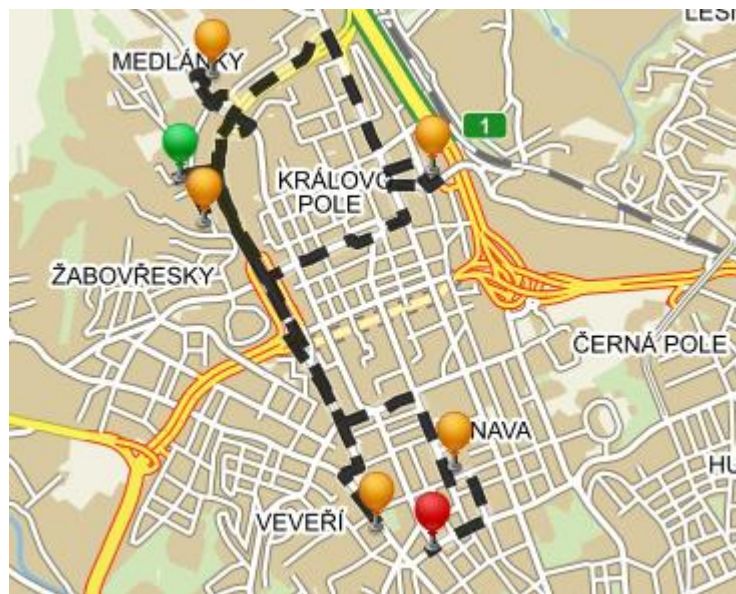
PORT herna virtuální reality pro distribuci své služby volí přímou distribuční cestu. To znamená, že mezi hernou jakožto poskytovatelem služby a zákazníky nebude žádný prostředník. Zákazníci budou tedy službu spotřebovávat v provozovně PORT herny virtuální reality.

Vzhledem k tomu, že vysokoškoláci technického a přírodovědného zaměření a vysokoškolačky technického zaměření představují hlavní tržní segmenty, na které bude PORT herní virtuální reality cílit, je vhodné provozovnu herny umístit právě v blízkosti fakult, na kterých tito studenti studují.

Konkrétně se jedná o tyto fakulty:

- Fakulta elektrotechniky a komunikačních technologií VUT,
- Fakulta informačních technologií VUT,
- Fakulta strojního inženýrství VUT,
- Fakulta stavební VUT,
- Fakulta chemická VUT,
- Fakulta informatiky Masarykovy univerzity,
- Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity.

Poloha výše uvedených fakult je zobrazena na obrázku 24.



Obr. 24. Vyznačení fakult přírodovědného a technického zaměření v Brně-město (Mapy.cz, © 2015).

Jak je na obrázku 24 vidět, výše uvedené fakulty se nacházejí v několika městských čtvrtích, které se nacházejí v bezprostřední blízkosti. Konkrétně se jedná o Medlánky, Královo pole, Veverčí a Ponavu. PORT herní virtuální reality je tedy vhodné otevřít právě v jedné z těchto lokalit.

Pro výběr vhodného obchodního prostoru jsou stanovena následující kritéria:

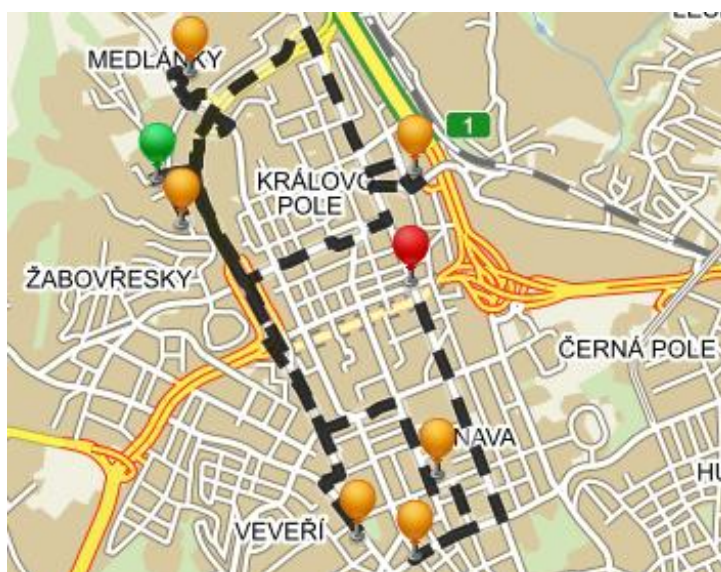
- Dobrý stav prostor
- Velikost plochy minimálně 90 m<sup>2</sup>
- Výloha do ulice
- Nájem včetně energií do 20 000 Kč

Pro výběr možných obchodních prostor byly použity online portály Sreality.cz a RealHit.cz. Z veškerých nalezených volných obchodních prostor v městských čtvrtích Královo pole, Medlánky, Veverčí a Ponava byly při zvážení stanovených kritérií vybrány tři objekty. Tyto jsou uvedeny v tabulce 8.

Tab. 8. Možné obchodní prostory pro PORT hernu virtuální reality (vlastní zpracování).

	Městská čtvrť	Stav	Plocha (m <sup>2</sup> )	Výloha do ulice	Nájem včetně energií (Kč)
<b>Objekt 1</b>	Královo pole	Velmi dobrý	90	Ano	18 000
<b>Objekt 2</b>	Královo pole	dobrý	101	Ne	22 000
<b>Objekt 3</b>	Královo pole	Velmi dobrý	78	Ano	26 000

Pro místo provozovny PORT herny virtuální reality je navrženo pronajímání objektu 1, neboť jako jediný splňuje všechna stanovená kritéria výběru. Jedná se o vhodné strategické místo, neboť se nachází na frekventované ulici Palackého třída a mezi výše uvedenými fakultami. Obchodní prostor tvoří dostatečně velká místnost, která je vhodná pro provozování služby, kancelář a sociální zázemí.



Obr. 25. Strategická poloha navrženého obchodního prostoru (mapy.cz, © 2015).

Otevírací doba PORT herny virtuální reality bude vypadat následovně:

PO: 10 – 22 hodin

ÚT: 10 – 22 hodin

ST: 10 – 22 hodin

ČT: 10 – 22 hodin

PÁ: 10 – 22 hodin

SO: 13 – 22 hodin

NE: 13 – 22 hodin

Otevírací doba v této podobě má své opodstatnění. Vzhledem k tomu, že spousta vysokoškoláků obecně začíná výuku během pracovního týdne až v odpoledních hodinách nebo mají mezi dopolední výukou volné hodiny, bude PORT herna virtuální reality během pracovních dní otevřena již od 10 hodin. Těmto potenciálním zákazníkům tak bude dána možnost vyplnit svůj volný čas před začátkem výuky nebo během ní právě návštěvami PORT herny virtuální reality. O víkendu bude ovšem herna otevřena až od 13 hodin. Předpokládá se totiž, že v sobotu a v neděli dopoledne zástupci všech tržních segmentů, na které PORT herna virtuální reality cílí, odpočívají doma, a jeví se proto jako rozumné otevřít hernu o víkendu až odpoledne. Vzhledem k tomu, že během pracovního týdne výuka na vysokých školách často probíhá i ve večerních hodinách, bude PORT herna virtuální reality otevřena až do 22 hodin, aby měli potenciální zákazníci možnost využít jejích služeb i po škole. Do 22 hodin bude PORT herna virtuální reality otevřena i v sobotu a v neděli. Dá se totiž předpokládat, že potenciální zákazníci tráví víkend několika aktivitami, a s otevírací dobou až do 22 hodin budou stále moci hernu navštívit i po těchto jiných aktivitách.

### **Cena**

Pro stanovení ceny služby PORT herny virtuální reality je uvažováno mezi konkurenčně orientovanou cenou a poptávkově orientovanou cenou. Cena konkurence byla zjištěna sekundárním výzkumem pomocí Porterovy analýzy pěti sil. Cenu, jakou by zákazníci byli ochotni za službu zaplatit, ukázaly výsledky primárního výzkumu na základě provedeného dotazníkového šetření.

Přehled cen za hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality v herně Gaming Madness je uveden v následující tabulce 9. Za jednu hodinu hraní zákazník zaplatí 100 Kč.

Dvě hodiny hraní zákazníka přijdou na 200 Kč. Nejvýhodnější je cena za tři hodiny hraní, neboť zákazníka vyjdou na 250 Kč.

*Tab. 9. Ceník herny Gaming Madness za hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality (vlastní zpracování).*

<b>Doba hraní počítačové hry prostřednictvím virtuální reality</b>	<b>Cena (Kč)</b>
1 hodina	100
2 hodiny	200
3 hodiny	250

Tabulka 10 ukazuje, jakou cenu jsou potenciální zákazníci PORT herny virtuální reality – studenti vysokých škol technického a přírodovědného zaměření a studentky vysokých škol technického zaměření – ochotni zaplatit za jednu hodinu hraní počítačových her ve virtuální realitě. Jak ukazuje tabulka 10, 64 ze všech oslovených v rámci dotazníkového šetření spadá mezi tyto potenciální zákazníky. Z nich nejvíce potenciálních zákazníků, konkrétně 36 z 64, by za hodinu hraní bylo ochotno zaplatit 150 – 200 Kč. Výsledky dále ukazují, že 47 z 64 potenciálních zákazníků, což je 73%, by za hodinu hraní zaplatilo minimálně 150 Kč. Pouze 17 z 64 potenciálních zákazníků, což je 26%, by za hodinu hraní zaplatilo méně jak 150 Kč.

*Tab. 10. Přehled cen, jaké jsou zástupci cílové skupiny ochotni zaplatit za 1 hodinu hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality (vlastní zpracování).*

<b>Cena</b>	<b>Počet respondentů</b>
50	1
80	2
100	12
120	2
150	18
200	18
250	6
300	3
500	1
Nemám představu	1
<b>Suma</b>	<b>64</b>

S ohledem na cenu konkurence a cenu, jakou by byli ochotni platit potenciální zákazníci, se jeví jako vhodné stanovit cenu 150 Kč za hodinu hraní. Důvody pro toto cenové rozhodnutí jsou dva. Za prvé, jedná se sice o cenu vyšší, než jakou má konkurence, avšak PORT herny virtuální reality bude nabízet lepší a jedinečnou službu, která bude novinkou na trhu heren virtuální reality. Cena o 50 Kč vyšší oproti konkurenci je z tohoto důvodu proto namístě. Za druhé, tuto cenu by rádo platilo celých 73% oslovených potenciálních zákazníků.

Finanční analýza v kapitole 11.4 prokázala, že s touto cenou služby 150 Kč/hodina je možné dosáhnout návratnosti investice do dvou let od otevření herny a splnit tak podnikový cíl. Cena služby tedy bude činit 150 Kč za hodinu hraní.

### **Propagace**

Propagace PORT herny virtuální reality je zcela nezbytnou součástí marketingového plánu. Cílem propagace bude zajistit povědomí veřejnosti o existenci herny, získat zákazníky a jejich počet postupně zvyšovat. Propagace bude vytvořena tak, aby zasáhla právě ty tržní segmenty, na které má herna v plánu cílit.

Většinou se setkáváme s tím, že podnikatelé své podniky nejprve otevřou a zároveň s otevřením nebo dokonce až poté své podniky propagují. V případě PORT herny virtuální reality bude ovšem situace opačná. To znamená, že propagace podniku započne již před jeho otevřením, aby se zvýšila šance, že zákazníci budou přicházet hned po jeho otevření.

### Letáky

V rámci propagace budou využity letáky, které odstartují celou propagační kampaň ještě před samotným otevřením herny. Tyto letáky budou rozdávány 21. září 2015 od 8 do 12 hodin před budovami následujících přírodovědně a technicky orientovaných fakult v Brně:

- Fakulta elektrotechniky a komunikačních technologií VUT,
- Fakulta informačních technologií VUT,
- Fakulta strojního inženýrství VUT,
- Fakulta stavební VUT,
- Fakulta chemická VUT,
- Fakulta informatiky Masarykovy univerzity,
- Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity.

Výběr tohoto dne má své opodstatnění, neboť se jedná o první den výuky na těchto fakultách v novém školním roce.

Cílem těchto letáků bude u potenciálních zákazníků – vysokoškoláků technického a přírodovědného zaměření a vysokoškolaček technického zaměření – vzbudit zvědavost. Letáky budou obsahovat pouze stručný text, na základě kterého nebude zcela zřejmé, o co se jedná, což přinutí studenty podívat se na uvedený odkaz na webové stránky a profil na Facebooku, aby se tak mohli dozvědět více.

Využití letáků pro propagaci vyžaduje dílčí úkony. Jejich rozpis spolu se souvisejícími informacemi jsou uvedeny v následující tabulce 11.

*Tab. 11. Akční plán realizace rozdávání letáků pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).*

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Objem	Cena (Kč)
Sjednání osob na rozdávání letáků	Michal Trubačík	7. - 20. září 2015	14 osob (2 osoby na každou fakultu)	0
Grafický návrh	Jiří Buják	7. - 8. září 2015	1 ks	0
Tisk a dodání	Tiskárna TAEDA	9. - 17. září 2015	10 000 ks	1 130
Rozdávání letáků	Najaté osoby	21. září 2015 8 - 12 hodin	14 osob (2 osoby na každou fakultu)	4 480
<b>Celkem</b>				<b>5 610</b>

### Webové stránky

Webové stránky představují stěžejní nástroj marketingové komunikace, prostřednictvím kterého bude navázán kontakt s potenciálními zákazníky. V rámci propagační kampaně PORT herny virtuální reality budou mít webové stránky dvě různé podoby. Vzhled webových stránek se tedy bude lišit před otevřením herny a po jejím otevření.

Web bude spuštěn na začátku září 2015 a to před otevřením herny. Od spuštění webu do otevření herny bude cílem webu udržet a dále podporovat zvědavost studentů, kteří po obdržení propagačního letáku uvedenou webovou stránku vyhledají. Webová stránka tak bude mít do otevření herny velmi jednoduchý vzhled. Prvotní podoba webové stránky by mohla být ve formě černého pozadí a několika klíčových vět uvedených v bílé barvě na něm. Mohlo by se jednat o text, jako je například „Virtuální realita se v Brně již brzy stane skutečností“, „Sleduj nás na Facebooku, ať víš, kdy to celé vypukne“.

Těsně před otevřením PORT herny virtuální reality v říjnu získá webová stránka nový vzhled. Vzhledem k tomu, že zástupci tržních segmentů, na které PORT herna virtuální reality cílí, jsou mladí lidé, měl by vytvořený web působit mladistvě a moderně. Přestože

budou webové stránky vytvořeny profesionálním webovým designérem, je vytvořena určitá představa, jak by tento web měl vypadat. Pozadí webu by mělo mít svěží bílou barvu. V levém horním rohu webové stránky by mělo být umístěno logo podniku, které bude vytvořeno stejným designérem. Webová stránka by měla obsahovat hned několik nezbytných záložek, jako jsou „PORT herna VR“, „Jak to funguje“, „Co hrajeme“, „Ocheckuj nás“, „Kontakty“ a „Zarezervuj a přijď“. Po otevření webu je doporučeno, aby úvodní stránce vévodil profesionálně nafocený obrázek, na němž bude zachycen jeden z majitelů herny při hraní počítačové hry ve virtuální realitě. Návštěvník webové stránky tak při jejím otevření okamžitě uvidí, že herna využívá pro virtuální realitu kombinaci zařízení Cyberith Virtualizer, 3D brýle Oculus Rift DK2 a Nintendo Wii Zapper, což dělá celou službu jedinečnou. Pod obrázkem by bylo vhodné umístit promo video. Toto video by mělo obsahovat rozhovor s oběma majiteli, v rámci kterého představí hernu a popovídají o jedinečnosti nabízené služby. Pod záložkou „Jak to funguje“ je doporučeno stručně popsat technologii jednotlivých zařízení Cyberith Virtualizer, 3D brýlí Oculus Rift DK2 a Nintendo Wii Zapper využívaných v herně a doplnit popis o jejich obrázky. Záložka „Co hrajeme“ by měla obsahovat seznam počítačových her, které zákazníci mohou v herně hrát, a zároveň ukázky těchto her ve formě videí z kanálu Youtube. V záložce „Ocheckuj nás“ by měly být umístěny fotky provozovny herny a dále fotky a videa hráčů v akci. Fotky a videa by měly být dle potřeby aktualizovány. Záložka „Kontakty“ by měla obsahovat kontaktní osoby, telefonní kontakt, e-mailovou adresu, adresu provozovny herny, zobrazení provozovny herny na mapě, kontakt na Facebooku a kontakt na Instagramu. Prostřednictvím záložky „Zarezervuj a přijď“ si návštěvníci webové stránky budou moci zkontrolovat obsazenost herny v chtěný den a čas a následně provést rezervaci.

Realizace webových stránek pro propagaci herny vyžaduje specifické úkony. Rozpis těchto úkonů, odpovědné osoby, termíny a ceny jsou uvedeny v tabulce 12 níže.



Tab. 12. Akční plán realizace webových stránek pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
<i>Webové stránky před otevřením herny</i>			
Návrh grafického designu	Jiří Buják	26. - 27. srpna 2015	0
Kodování	Jiří Buják	28. - 30. srpna 2015	0
Testování na testovací doméně	Jiří Buják	31. srpna 2015	0
Uvedení do provozu	Jiří Buják	1. září 2015	0
<i>Webové stránky ode dne otevření herny</i>			
Úvodní analýza	Jiří Buják a AstrumQ, s.r.o.	30. září 2015	0
Nafocení provozovny herny	Jiří Buják, Michal Trubačik a AstrumQ, s.r.o.	30. září 2015	0
Tvorba promovidea	Jiří Buják a AstrumQ, s.r.o.	30. září - 02. října 2015	0
Návrh grafického designu	AstrumQ, s.r.o.	05. - 06. října 2015	0
Kodování na pozadí původního webu	AstrumQ, s.r.o.	07. - 15. října 2015	0
Testování na testovací doméně	AstrumQ, s.r.o.	16. října 2015	0
Zhodnocení	Jiří Buják	19. října 2015	0
Úpravy	AstrumQ, s.r.o.	20. - 22 října 2015	0
Schválení	Jiří Buják	23. října 2015	0
Uvedení do provozu	AstrumQ, s.r.o.	24. října 2015	25 000
<b>Celkem</b>			<b>25 000</b>

### Sociální síť Facebook

V případě PORT herny virtuální reality bude v rámci její propagace vytvořen také profil na Facebooku. Zástupci tržních segmentů, na které herna cílí, jsou mladí lidé, kteří jsou na Facebooku připojeni prakticky neustále. Profil na Facebooku tak může herně v její propagaci zásadně pomoci.

Stejně jako webové stránky tak i profil na Facebooku bude vytvořen již v září před otevřením herny v říjnu. Prostřednictvím přidávaných fotek bude profil na Facebooku postupně odkrývat, o co se vlastně jedná. Budou přidávány fotky pořízené v rámci zahájení spolupráce mezi majiteli herny a pronajímatelem prostor, dále fotky pořízeného ještě zabaleného vybavení a podobně. Příspěvky na profilu by měly být přidávány tak, že jeho návštěvníci pochopí, že se bude v Brně otevírat první herna virtuální reality, ovšem nebudou vědět, že

pro virtuální realitu bude herna využívat zařízení Cyberith Virtualizer. Z příspěvků by však mělo být zřejmé, že se bude jednat o nějaké zcela jedinečné zařízení. Spravováním profilu na Facebooku tímto způsobem bude u návštěvníků profilu a potenciálních zákazníků živěno nadšení, že se bude v Brně otvírat herna virtuální reality, a zároveň zvědavost, jak bude podnik vypadat. Těsně před otevřením herny bude odhaleno, že jádrem celého podniku je propojení 3D brýlí Oculus DK2 a zařízení Cyberith Virtualizer.

Po otevření herny bude její profil na Facebooku pravidelně aktualizován. Nejprve budou moci návštěvníci profilu zhlédnout fotky finální podoby provozovny a jednotlivých zařízení pro virtuální realitu. Na zeď profilu bude hned po otevření připnuto i promovideo z webových stránek herny. Postupem času, jak bude herna získávat zákazníky, budou na profil přidávány fotky a videa hráčů v akci. Ti nejnadšenější zákazníci budou oslovováni pro natočení krátkého video-rozhovoru, a v případě pozitivních reakcí oslovených a jejich souhlasu budou tyto video-rozhovory připínány na zeď profilu. Dále bude profil na Facebooku pravidelně informovat, jaké počítačové hry herna nabízí. Kromě výše uvedených fotek, videí a video-rohovorů týkajících se dění přímo v PORT herně virtuální reality budou na profil pravidelně přidávány i články o novinkách ze světa technologie virtuální reality.

Podrobný akční plán profilu na Facebooku je zobrazen v tabulce 13 níže.

*Tab. 13. Akční plán realizace profilu na Facebooku pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).*

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
Tvorba profilu	Jiří Buják	1. září. 2015	0
Poodhalování služby pomocí fotek a příspěvků	Jiří Buják	1. září - 23. října 2015 alespoň 1x týdně	0
Odhalení služby pomocí fotek, příspěvků a promovidea	Jiří Buják	24. října 2015	0
Aktualizace profilu	Jiří Buják	od 25. října 2015 dle potřeby alespoň 1x týdně	0
<b>Celkem</b>			<b>0</b>

### Sociální síť Instagram

V rámci propagace PORT herny virtuální reality bude dále vytvořen profil na sociální síti Instagram, která slouží ke sdílení fotografií a videí. Stejně jako na Facebooku tak i na In-

stagramu budou pravidelně přidávány fotky a videa zachycující dění v PORT herně virtuální reality. Součástí nahraných fotek a videí bude co nejvíce možných tzv. „hashtagů“ neboli klíčových slov, které budou na profilu zobrazeny pod danou fotkou či videem. Právě využití těchto „hashtagů“ napomůže rozšířit povědomí o existenci herny mezi potenciálními zákazníky. Každý „hashtag“ má podobu symbolu křížku #, za nímž bezprostředně následuje daný popisný text. Dané „hashtagy“ by mohly vypadat například takto: #virtualreality, #brno, #cyberithvirtualizer apod. Uživatelům Instagramu, kteří takové „hashtagy“ budou vyhledávat, se tak zobrazí i fotky a videa PORT herny virtuální reality. Povědomí o existenci herny tak využitím Instagramu poroste.

Podrobný akční plán realizace profilu na Instagramu je zobrazen v následující tabulce 14.

*Tab. 14. Akční plán realizace profilu na Instagramu pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).*

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
Tvorba profilu	Jiří Buják	1. září. 2015	0
Poodhalování služby pomocí fotek a komentářů k fotkám	Jiří Buják	1. září - 23. října 2015 každý druhý den	0
Odhalení služby pomocí fotek a komentářů k fotkám	Jiří Buják	24. října 2015	0
Aktualizace profilu	Jiří Buják	od 25. října 2015 dle potřeby alespoň 1x týdně	0
<b>Celkem</b>			<b>0</b>

### Event marketing

Dalším propagačním nástrojem bude event marketing, konkrétně v podobě jakéhosi dne otevřených dveří PORT herny virtuální reality. Tento event proběhne v den otevření herny, které je plánováno na poslední sobotu v říjnu 2015. Toto datum je vybráno z toho důvodu, že od rozdávání letáků uplyne již měsíc a za tu dobu se na profilu na Facebooku předpokládá již poměrně hodně fanoušků a tedy potenciálních zákazníků herny.

O dnu otevřených dveří a možnosti vyzkoušet si hraní počítačových her ve virtuální realitě zdarma budou potenciální zákazníci informováni prostřednictvím profilu na Facebooku. V rámci pozvánky bude společností AstrumQ, s.r.o. zhotoven propagační plakát, který bude v podobě obrázku umístěn na profilu herny na Facebooku a na Instagramu. Pro návštěvníky otevření herny bude připraveno občerstvení.

Akční plán realizace tohoto eventu je uveden v tabulce 15.

Tab. 15. Akční plán realizace eventu pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
Objednání grafického návrhu propagačního plakátu	Jiří Buják	20. října 2015	0
Zhotovení grafického návrhu propagačního plakátu	AstrumQ, s.r.o.	21. - 23. října 2015	500
Vložení propagačního plakátu na profil na Facebooku	Jiří Buják	24. října 2015	0
Pozvání na event prostřednictvím profilu na Facebooku	Jiří Buják	24. - 30. října 2015	0
Zajištění občerstvení	Michal Trubačik	30. října 2015	2 000
Konání eventu	Jiří Buják a Michal Trubačik	31. října 2015	0
<b>Celkem</b>			<b>2 500</b>

#### Internetová reklama

Pro propagaci PORT herny virtuální reality bude dále využita internetová reklama, která bude umístěna na webu Webgames.cz. Jedná se o jednu z nejnavštěvovanějších webových stránek nabízejících hraní počítačových her online. Pomocí této internetové reklamy bude zacíleno na středoškoláky rádi hrající počítačové hry, kteří představují jeden z tržních segmentů sekundární cílové skupiny herny. Internetová reklama bude na webovou stránku Webgames.cz vložena v říjnu těsně před otevřením herny, jakmile bude již na profilu herny na Facebooku odhaleno, že jedinečnost herny tkví ve využívání zařízení Cyberith Virtualizer.

Podrobný akční plán realizace internetové reklamy je zobrazen v následující tabulce 16.

Tab. 16. Akční plán realizace internetové reklamy pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
Sjednání umístění reklamy na webu Webgames.cz	Jiří Buják	Již proběhlo	0
Objednání grafického návrhu reklamy	Jiří Buják	15. října 2015	0
Zhotovení grafického návrhu reklamy	AstrumQ, s.r.o.	16. - 20. října 2015	500
Zaslání grafického návrhu majiteli webu Webgames.cz	Jiří Buják	21. října 2015	0
Zobrazení reklamy na webu Webgames.cz	Webgames.cz	24. října - 23. listopadu 2015	10 000
<b>Celkem</b>			<b>10 500</b>

#### PR článek

Posledním navrhovaným propagačním nástrojem je PR článek. Je navrženo tento článek publikovat na online portálu Brněnský deník. Po domluvě s inzerčním týmem deníku si službu PORT herny virtuální reality přijde naživo vyzkoušet několik redaktorů deníku, na základě čehož pak zpracují PR článek. Je navrženo tento PR článek inzerovat na začátku prosince 2015, a to ze dvou důvodů. Za prvé, prosinec bude teprve druhý měsíc od otevření herny, a dostatečná propagace v začátcích podnikání je nejdůležitější. Za druhé, v PR článku inzerovaném před Vánoci může být navíc chytře zmíněno, že poukaz do PORT herny virtuální reality by jako vánoční dárek ocenil každý milovník počítačových her a nových technologií. Prostřednictvím tohoto PR článku bude zacíleno mimo jiné na tržní segment mladých již pracujících lidí, jejichž koníčkem je hraní počítačových her.

Akční plán realizace využití PR článku pro propagaci herny je uveden v tabulce 17.

Tab. 17. Akční plán realizace PR článku pro propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Úkon	Odpovědnost	Termíny	Cena (Kč)
Sjednání publikování PR článku v Brněnském deníku	Jiří Buják	2. – 4. září 2015	0
Projednání detailů ohledně návštěvy redaktorů	Jiří Buják	2. – 6. listopadu 2015	0
Navštívení herny redaktory Brněnského deníku	Jiří Buják a Michal Trubačik	9. - 13. listopadu 2015	0
Zpracování PR článku	Brněnský deník	16. - 27. listopadu 2015	0
Publikování PR článku	Brněnský deník	1. - 6. prosince 2015	25 000
<b>Celkem</b>			<b>25 000</b>

## Lidé

Nezbytnou součástí kvalitních služeb jsou lidé. Jsou to totiž právě majitelé a brigádníci PORT herny virtuální reality, kteří budou svým chováním a přístupem k zákazníkům tvořit dobré jméno podniku a jeho celkovou image. Z tohoto důvodu je zapotřebí, aby brigádníci herny měli požadované charakteristiky a jednali se zákazníky vhodným způsobem, a to nejen přímo v provozovně PORT herny virtuální reality, nýbrž i v rámci e-mailové a telefonní komunikace.

Charakteristiky, jaké by brigádníci měli mít a na jaké bude při výběrovém řízení kladen důraz, vypadají následovně:

- velká záliba v hraní počítačových her,
- velký zájem o technologii virtuální reality,
- dostatek znalostí v oblasti počítačových technologií a přirozený zájem o jejich prohlubování,
- příjemné a uvolněné vystupování,
- ochota vyhovět přáním zákazníkům,
- komunikační schopnosti.

Je doporučeno, aby PORT herna virtuální reality na pozici obsluhy herny zaměstnala jako brigádníka jednoho studenta vysoké školy technického nebo přírodovědného zaměření, nebo jednu studentku vysoké školy technického zaměření. Jestliže totiž herna zaměstná

přímo zástupce tržních segmentů, na které cílí, může navíc výtěžit z tzv. „word of mouth“ propagace. Díky šeptandě mezi spoluškoláky brigádníka se informace o otevření PORT herny virtuální reality rychle rozkřikne, což bude mít pozitivní dopad na příliv zákazníků.

### **Materiální prostředí**

Pro dosažení pozitivního dojmu zákazníků hned při první návštěvě PORT herny virtuální reality je zapotřebí zvolit vhodné interiérové vybavení. Prostředí herny by mělo stylově korespondovat s podstatou služby, která bude v herně nabízena, a zároveň i s tržními segmenty, na které bude herna cílit. Již při vstupu do herny by tedy samotný prostor herny měl evokovat virtuální svět a měl by působit moderně.

Pro navržení umístění vybavení je uvažován prostor uveden v rámci distribuce služby. Pro navození atmosféry virtuální reality bude na stěně nalevo od vchodových dveří zapnuto promítání pomocí projektoru. Po dobu otevíracích hodin budou promítány záznamy, jako je například podmořský svět, vesmír apod., ale také ukázky počítačových her.

Aby celý prostor budil moderní dojem, je nezbytné vybrat moderní nábytek, avšak takový, který bude vzájemně ladit a korespondovat s věkovou kategorií potenciálních zákazníků. Prostor naproti zdi, na které bude probíhat projekce, bude sloužit pro zákazníky k odpočinku, popovídání si či čekání, než se uvolní obsazené zařízení pro hru. V tomto místě bude umístěna jedna pohovka, dvě křesla a jeden konferenční stůl. Bude zakoupena pohovka „Klippan“ v barvě „Randviken mix barev“ z Ikea. Křesla budou také zakoupena v Ikea, konkrétně křesla „Locksta“ v modré a oranžové barvě. Z Ikea bude zakoupen i konferenční stůl, a to stůl „Lack“ v černohnědé barvě. Prostor napravo od vchodových dveří bude sloužit jako recepce. Zde bude umístěn kancelářský stůl „Linnmon/Oddvald“ v černohnědé barvě z Ikea, kancelářská skříňka „Galant“ v černohnědé barvě z Ikea, a otočné křeslo „Skruvsta“ v barvě „Randviken mix barev“ z Ikea.

Klíčovým vybavením bude zařízení pro virtuální realitu. V PORT herně virtuální reality bude umístěno celkem sedm kusů zařízení Cyberith Virtulizer, a tím pádem sedm kusů 3D brýlí Oculus Rift DK2, sedm kusů Nintendo Wii Zapper, a sedm kusů počítače Barbone Eagle Gold. Počítač Barbone Eagle Gold je vybrán z důvodu svého velkého výkonu a své silné grafické karty.

## 11.4 Finanční analýza

Finanční analýza PORT herny virtuální reality přináší detailní rozbor jejích vstupních nákladů, zdrojů financování, mzdových nákladů, provozních nákladů, výnosů a cash-flow. Finanční analýza ukázala, že při ceně služby 150 Kč/hodina je reálné splnit cíl herny, a tedy dosáhnout navrácení investice do dvou let od otevření herny.

### 11.4.1 Vstupní náklady

Tato kapitola přináší přehled nákladů, které vzniknou před říjnovým otevřením PORT herny virtuální reality. Oblasti těchto nákladů byly zmíněny již v předchozích kapitolách. Konkrétně se jedná o náklady na založení společnosti JMtech, s.r.o., náklady na vybavení PORT herny virtuální reality a náklady na propagaci tohoto podniku. Dále do vstupních nákladů spadá také nájemné, výlohy na energie, výlohy na telefon, internet a ostatní služby a finanční rezerva. Níže uvedené tabulky předkládají podrobný rozpis jednotlivých vstupních nákladových položek, a zároveň výši těchto nákladů.

Tabulka 18 přináší seznam jednotlivých úkonů, které jsou nezbytné pro založení společnosti JMtech, s.r.o., a dále náklady, které založení této společnosti vyžaduje. Tabulka dále ukazuje, že celkové náklady na založení společnosti JMtech s.r.o. činí 14 000 Kč.

*Tab. 18. Náklady na založení společnosti JMtech, s.r.o. (vlastní zpracování).*

<b>Placené úkony pro vznik společnosti s ručením omezeným</b>	<b>Cena</b>
Sepsání společenské smlouvy notářem	6 000
Účet základního kapitálu	0
Živnostenský úřad	1 000
Sepsání dokladů pro jednatele advokátem	500
Podání návrhu na zápis do obchodního rejstříku advokátem	500
Kolek na návrh na zápis do obchodního rejstříku	6 000
<b>Celkem</b>	<b>14 000</b>

Tabulka 19 rekapituluje jednotlivé nástroje marketingové komunikace, které budou využity pro propagaci podniku. Celkové náklady na propagaci budou činit 68 610 Kč.



Tab. 19. Náklady na propagaci PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Nástroj propagace	Cena (Kč)
Letáky	5 610
Webové stránky	25 000
Facebook	0
Instagram	0
Event	2 500
Internetová reklama	10 500
PR článek	25 000
<b>Celkem</b>	<b>68 610</b>

Tabulka 20 obsahuje přehled vybavení, které bude do PORT herny virtuální reality nakoupeno. Náklady na toto vybavení budou činit 451 441 Kč.

Tab. 20. Náklady na vybavení PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Položka	Počet kusů	Cena za kus (Kč)	Cena celkem (Kč)
Projektor	1	10 000	10 000
Pohovka	1	5 490	5 490
Křeslo	2	999	1 998
Konferenční stůl	1	199	199
Kancelářský stůl	1	1 099	1 099
Kancelářská skříňka	1	9 990	9 990
Otočné křeslo	1	2 490	2 490
Cyberith Virtualizer	7	13 700	95 900
3D brýle Oculus Rift DK2	7	8 750	61 250
Nintendo Wii Zapper	7	769	5 383
PC Barbone Eagle Gold	7	34 900	244 300
PC hry	10	500	5 000
Stůl na počítač	7	999	6 993
Šatní stojan	1	349	349
Kancelářské potřeby	-	500	500
Hygienické potřeby	-	500	500
<b>Celkem</b>			<b>451 441</b>

Cena jednoho kusu zařízení Cyberith Virtualizer je 500 EUR, při měnovém kurzu v posledním týdnu dubna 27,4 Kč za euro tak cena činí 13 700 Kč. Cena jednoho kusu 3D brýlí Oculus Rift DK2 je 350 dolarů, při měnovém kurzu 25 Kč za dolar proto činí 8 750 Kč.

Následující tabulka 21 přináší sumarizaci vstupních nákladů PORT herny virtuální reality, které vzniknou před jejím otevřením. Vstupní náklady byly po zaokrouhlení vyčísleny na 553 000 Kč. Je však uvažována rezerva ve výši 17 000 Kč. Vstupní náklady PORT herny virtuální reality tak činí 570 000 Kč.

Tab. 21. Vstupní náklady PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Vstupní náklady	Cena (Kč)
Založení společnosti JMTEch, s.r.o.	14 000
Propagace PORT herny virtuální reality	68 610
Vybavení PORT herny virtuální reality	451 441
Nájemné + energie	18 000
Telefon, internet, další služby	1 000
<b>Celkem (zaokrouhleno na tisíce)</b>	<b>553 000</b>
Rezerva cca 3%	17 000
<b>Celkem</b>	<b>570 000</b>

#### 11.4.2 Zdroje financování

Základní kapitál bude činit 500 000 Kč. Tento základní kapitál bude sloužit k pokrytí vstupních nákladů. Vzhledem k tomu, že vstupní náklady byly vyčísleny na 570 000 Kč, zbylé potřebné finance ve výši 70 000 Kč budou čerpány půjčkou od banky.

Je uvažováno, že půjčka ve výši 70 000 Kč bude splácena po dobu 24 měsíců. Tabulka 22 obsahuje přehled úrokových sazeb, výši měsíčních splátek a celkovou splacenou sumu u vybraných bank. Pro své nejvýhodnější podmínky byla pro půjčku vybrána AirBank.

Tab. 22. Porovnání podmínek půjčky u vybraných bank (vlastní zpracování).

	AirBank	GE Money Bank	KB	Česká spořitelna	mBank
Úroková sazba	9,9%	14,4%	10,85%	18,5%	9,9%
Měsíční splátka (Kč)	3 202	3 374	3 258	3 522	3 227
Celková částka (Kč)	76 858	80 976	78 192	85 198	77 448

### 11.4.3 Mzdové náklady

Do měsíčních mzdových nákladů PORT herny virtuální reality spadá superhrubá mzda obou společníků a jednoho brigádníka. Po domluvě byla čistá měsíční mzda obou společníků stanovena na 14 000 Kč a to ze dvou důvodů. Za prvé, vzhledem k příjmům z jiného podnikání společníci preferují vyplácet si měsíčně poměrně nízkou mzdu a minimalizovat tak fixní náklady. Za druhé, v případě zisku na konci roku bude tento zisk rozdělen právě mezi tyto dva společníky. Brigádník – vysokoškolský student – bude pracovat na zkrácený úvazek 20 hodin týdně za 60 Kč na hodinu. Jak ukazuje tabulka 23, celkové měsíční mzdové náklady herny budou činit 53 900 Kč.

Tab. 23. Měsíční mzdové náklady PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

	Super hrubá mzda (Kč)	Soc. a zdrav. pojištění zaměst- navatel (Kč)	Hrubá mzda (Kč)	Soc. a zdrav. pojištění zaměst- nanec (Kč)	Záloha na daň (Kč)	Daňová sleva (Kč)	Daňová sleva na studenta (Kč)	Čistá mzda (Kč)
<b>Společník 1</b>	23 300	5 893	17 332	1 907	3 495	2 070		14 000
<b>Společník 2</b>	23 300	5 893	17 332	1 907	3 495	2 070		14 000
<b>Brigádník</b>	7 300	1 834	5 394	594	1 095	2 070	335	5 600
<b>Celkem</b>	<b>53 900</b>							

### 11.4.4 Provozní náklady

Měsíční provozní náklady zahrnují několik položek. Rozpis a cena těchto jednotlivých nákladů jsou uvedeny v následující tabulce 24. Celková suma měsíčních provozních nákladů činí 76 602 Kč.

Tab. 24. Měsíční provozní náklady PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Provozní náklady	Cena za měsíc (Kč)
Mzdové náklady	53 900
Nájemné + energie	18 000
Telefon, internet, další služby	1 000
Splátka půjčky	3 202
Hygienické a kancelářské potřeby	500
<b>Celkem</b>	<b>76 602</b>

### 11.4.5 Výnosy

Pro výpočet očekávaných měsíčních výnosů je nutné vycházet z následujícího:

- navrhovaná cena služby: 150 Kč/hodina,
- počet zařízení pro virtuální realitu: 7 kusů,
- otevírací doba v pracovní dny: 12 hodin (10 – 22 hodin),
- otevírací doba o víkendu: 9 hodin (13 – 22 hodin),
- otevírací doba: 7 dní v týdnu.

Jak ukazuje tabulka 25, v rámci výpočtu výnosů je stanovena optimistická, pesimistická a realistická varianta, přičemž všechny vycházejí z varianty plné obsazenosti herny.

Tab. 25. Měsíční výnosy PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

	<b>Denní obsazenost</b>  (v %)	<b>Denní návštěvnost - pracovní týden</b>  (počet osob)	<b>Denní návštěvnost - víkend</b>  (počet osob)	<b>Měsíční návštěvnost - pracovní týden</b>  (počet osob)	<b>Měsíční návštěvnost - víkend</b>  (počet osob)	<b>Celková měsíční návštěvnost</b>  (počet osob)	<b>Měsíční výnosy</b>  (v Kč)
<b>Plná obsazenost</b>	100	84	63	1 680	504	2 184	327 600
<b>Optimistická varianta</b>	75	63	47	1 260	376	1 636	245 400
<b>Pesimistická varianta</b>	20	17	13	340	104	444	66 600
<b>Realistická varianta</b>	<b>45</b>	<b>38</b>	<b>28</b>	<b>760</b>	<b>224</b>	<b>984</b>	<b>147 600</b>

V případě plné obsazenosti hernu v pracovní den navštíví 84 zákazníků (7 kusů zařízení x 12 hodin) a ve víkendový den 63 zákazníků (7 kusů zařízení x 9 hodin). Optimistická varianta počítá se 75% denní obsazeností herny, což představuje 63 zákazníků v pracovní den (75% z 84 zákazníků) a 47 zákazníků ve víkendový den (75% z 63 zákazníků). Pesimistická varianta počítá s 20% obsazeností herny, což znamená 17 zákazníků v pracovní den (20% z 84 zákazníků) a 13 zákazníků ve víkendový den (20% z 63 zákazníků). Realistická varianta počítá s 45% obsazeností herny, což znamená 38 zákazníků v pracovní den (45% z 84 zákazníků) a 28 zákazníků ve víkendový den (45% z 63 zákazníků).

Pro výpočet výnosů herny je relevantní realistická varianta. Dle této varianty PORT hernu virtuální reality navštíví v pracovní dny 760 zákazníků měsíčně (38 zákazníků za den x 5 pracovních dní x 4 týdny) a ve víkendové dny 224 zákazníků měsíčně (28 zákazníků za

den x 2 víkendové dny x 4 týdny), což představuje celkovou měsíční návštěvnost 984 zákazníků. Měsíční výnosy tak mohou činit 147 600 Kč (984 zákazníků x 150 Kč/hodina).

#### 11.4.6 Cash-flow

Pomocí výpočtu cash-flow, tedy skutečného toku peněz v PORT herně virtuální reality, je možné zjistit návratnost investice. V tabulkách 26, 27 a 28 je uveden přehled příjmů, výdajů, konečný zisk a kumulovaný zisk.

Tab. 26. Cash-flow PORT herny virtuální reality říjen 2015 – únor 2016 (vlastní zpracování).

	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor
<b>PŘÍJMY (KČ)</b>	<b>0</b>	<b>66 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>
<b>VÝDAJE (KČ)</b>					
Výdaje na založení JMTech, s.r.o.	14 000	0	0	0	0
Výdaje na propagaci	68 610	0	0	0	0
Výdaje na vybavení	451 441	0	0	0	0
Nájemné + energie	18 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Telefon, internet, další služby	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
Výdaje na mzdy	0	53 900	53 900	53 900	53 900
Výdaje na splátku půjčky	0	3 202	3 202	3 202	3 202
Výdaje na hygienické a kancelářské potřeby	0	500	500	500	500
Výdaje na PC hry	0	0	1 000		1 000
Výdaje na rezervu	17 000	0	0	0	0
<b>VÝDAJE CELKEM (KČ zaokrouhleno)</b>	<b>570 000</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>
<b>PŘÍJMY - VÝDAJE (KČ)</b>	<b>-570 000</b>	<b>-10 002</b>	<b>69 998</b>	<b>70 998</b>	<b>69 998</b>
DAŇ Z PŘÍJMŮ PO 19%	-	-	13 300	13 490	13 300
<b>KONEČNÝ ZISK (KČ)</b>	<b>-570 000</b>	<b>-10 002</b>	<b>56 698</b>	<b>57 508</b>	<b>56 698</b>
<b>KUMULOVANÝ ZISK (KČ)</b>	<b>-570 000</b>	<b>-580 002</b>	<b>-523 304</b>	<b>-465 796</b>	<b>-409 098</b>

Tab. 27. Cash-flow PORT herny virtuální reality březen 2016 – červen 2016  
(vlastní zpracování).

	<b>Březen</b>	<b>Duben</b>	<b>Květen</b>	<b>Červen</b>
<b>PŘÍJMY (KČ)</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>
<b>VÝDAJE (KČ)</b>				
Výdaje na založení JMTech, s.r.o.	0	0	0	0
Výdaje na propagaci	0	0	0	0
Výdaje na vybavení	0	0	0	0
Nájemné + energie	18 000	18 000	18 000	18 000
Telefon, internet, další služby	1 000	1 000	1 000	1 000
Výdaje na mzdy	53 900	53 900	53 900	53 900
Výdaje na splátku půjčky	3 202	3 202	3 202	3 202
Výdaje na hygienické a kancelářské potřeby	500	500	500	500
Výdaje na PC hry		1 000		1 000
Výdaje na rezervu	0	0	0	0
<b>VÝDAJE CELKEM (KČ zaokrouhleno)</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>
<b>PŘÍJMY - VÝDAJE (KČ)</b>	<b>70 998</b>	<b>69 998</b>	<b>70 998</b>	<b>69 998</b>
DAŇ Z PŘÍJMŮ PO 19%	13 490	13 300	13 490	13 300
<b>KONEČNÝ ZISK (KČ)</b>	<b>57 508</b>	<b>56 698</b>	<b>57 508</b>	<b>56 698</b>
<b>KUMULOVANÝ ZISK (KČ)</b>	<b>-351 590</b>	<b>-294 892</b>	<b>-237 384</b>	<b>-180 686</b>

Tab. 28. Cash-flow PORT herny virtuální reality červenec 2016 – říjen 2016 (vlastní zpracování).

	Červenec	Srpen	Září	Říjen
<b>PŘÍJMY (KČ)</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>	<b>147 600</b>
<b>VÝDAJE (KČ)</b>				
Výdaje na založení JMTech, s.r.o.	0	0	0	0
Výdaje na propagaci	0	0	0	0
Výdaje na vybavení	0	0	0	0
Nájemné + energie	18 000	18 000	18 000	18 000
Telefon, internet, další služby	1 000	1 000	1 000	1 000
Výdaje na mzdy	53 900	53 900	53 900	53 900
Výdaje na splátku půjčky	3 202	3 202	3 202	3 202
Výdaje na hygienické a kancelářské potřeby	500	500	500	500
Výdaje na PC hry	0	1 000	0	1 000
Výdaje na rezervu	0	0	0	0
<b>VÝDAJE CELKEM (KČ zaokrouhleno)</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>	<b>76 602</b>	<b>77 602</b>
<b>PŘÍJMY - VÝDAJE (KČ)</b>	<b>70 998</b>	<b>69 998</b>	<b>70 998</b>	<b>69 998</b>
DAŇ Z PŘÍJMŮ PO 19%	13 490	13 300	13 490	13 300
<b>KONEČNÝ ZISK (KČ)</b>	<b>57 508</b>	<b>56 698</b>	<b>57 508</b>	<b>56 698</b>
<b>KUMULOVANÝ ZISK (KČ)</b>	<b>-123 178</b>	<b>-66 480</b>	<b>-8 972</b>	<b>47 726</b>

Jak bylo uvedeno v předchozích kapitolách, PORT herna virtuální reality bude otevřena 31. října 2015. Vstupní výdaje v hodnotě 570 000 Kč herna vydá v říjnu před svým otevřením, nebo dříve. Příjmy začne herna generovat od listopadu 2015. Právě v listopadu těsně po otevření herny se předpokládá pasivní varianta příjmů, tedy 66 000 Kč dle tabulky 25, neboť povědomí potenciálních zákazníků o herně nebude ještě tak velké. Od prosince 2015 je předpokládána realistická varianta příjmů, což činí 147 600 Kč měsíčně. Měsíční provozní náklady od listopadu 2015 jsou vyčísleny na 76 602 Kč dle tabulky 24. Dále je předpokládáno, že každý druhý měsíc bude asi 1000 Kč vynaloženo na nákup nových počítačových her.

Kapitola 11.2.2 uvádí, že cílem PORT herny virtuální reality je návratnost investice do 2 let od otevření herny. Jak ukazuje přehled cash-flow herny v tabulce 28, investice do podnikání může být navrácena již v říjnu 2016, tedy 12 měsíců od otevření herny. Jelikož výpočet cash-flow prokázal, že cíl herny může být splněn při ceně služby 150 Kč/hodina, bude zákazníkům účtována právě tato cena.

## 11.5 Časová analýza

Projekt PORT herní virtuální reality vyžaduje uskutečnění specifických činností, na základě čehož bude možné podnik realizovat v jeho navržené podobě. Tyto dílčí činnosti vedoucí k otevření PORT herní virtuální reality, předpokládaná doba jejich trvání a návaznost jsou uvedeny v tabulce 29.

Podstatou časové analýzy je určit nejkratší možnou dobu realizace tohoto projektu, a to od založení společnosti JMTech, s.r.o. po samotné otevření herny, a zároveň určit konkrétní termíny jednotlivých dílčích činností. Pro tuto časovou analýzu je využita metoda CPM a software WinQSB. Jak bylo zmíněno již v předešlých kapitolách, je navrženo, aby PORT herní virtuální reality byla otevřena 31. října 2015.

Tab. 29. Činnosti vedoucí k otevření PORT herní virtuální reality (vlastní zpracování).

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předcházející činnosti
A	Založení a vznik JMTech, s.r.o.	30	-
B	Zajištění prostor	21	A
C	Sjednání spolupráce s brigádníkem	30	A
D	Realizace propagace	66	A
E	Dodání 3D brýlí Oculus Rift DK2	30	B
F	Dodání Cyberith Virtualizer	30	B
G	Dodání PC Barbone Eagle Gold	7	B
H	Dodání Nintendo Wii Zapper	7	B
I	Instalace zařízení pro virtuální realitu	5	E, F, G, H
J	Dodání projektoru	7	B
K	Instalace projektoru	1	J
L	Dodání nábytku	3	B
M	Montáž nábytku	2	L
N	Nákup hygienických a kancelářských potřeb	1	B
O	Úklid herny	1	I, K, M, N
P	Otevření herny	1	O

Stanovení doby trvání jednotlivých činností má své opodstatnění. Vzhledem k předchozím zkušenostem budoucích společníků herny se dá očekávat, že založení a vznik nové společnosti JMtech, s.r.o. potrvá jeden měsíc. V rámci marketingového plánu byl prostor pro hernu již vybrán, avšak hrozí možnost, že tento prostor nebude již k dispozici. Zajištění nového prostoru by tak mohlo trvat asi tři týdny. Jelikož je zapotřebí najmout brigádníka, který bude mít specifický profil, může hledání vhodného kandidáta trvat alespoň jeden měsíc.



Jak již bylo uvedeno v rámci marketingového plánu, první dílčí činnost propagace, konkrétně realizace webu, započne 26. srpna 2015 a propagace bude probíhat i v den otevření herny 31. října 2015, takže doba trvání realizace propagace do otevření herny bude 66 dní. Na základě komunikace s dodavateli bylo zjištěno, že dodání 3D brýlí Oculus Rift DK2 a Cyberith Virtualizer bude trvat alespoň 30 dní, a to z důvodu objednání většího počtu kusů a ze zahraničí. Naopak u PC Barbone Eagle Gold, Nintendo Wii Zapper a projektoru je očekávaná doba dodání, díky objednání z tuzemska, 7 dní. Očekává se, že si instalace zařízení pro virtuální realitu vzhledem ke své náročnosti vyžádá 5 dní. Na instalaci projektoru však bude potřeba jenom 1 den. Na základě komunikace s IKEA je očekávaná doba dodání nábytku 3 dny, jeho montáž si poté vyžádá 2 dny. Vzhledem k minimální náročnosti postačí k nákupu hygienických a kancelářských potřeb a následného úklidu herny pouze 1 den.

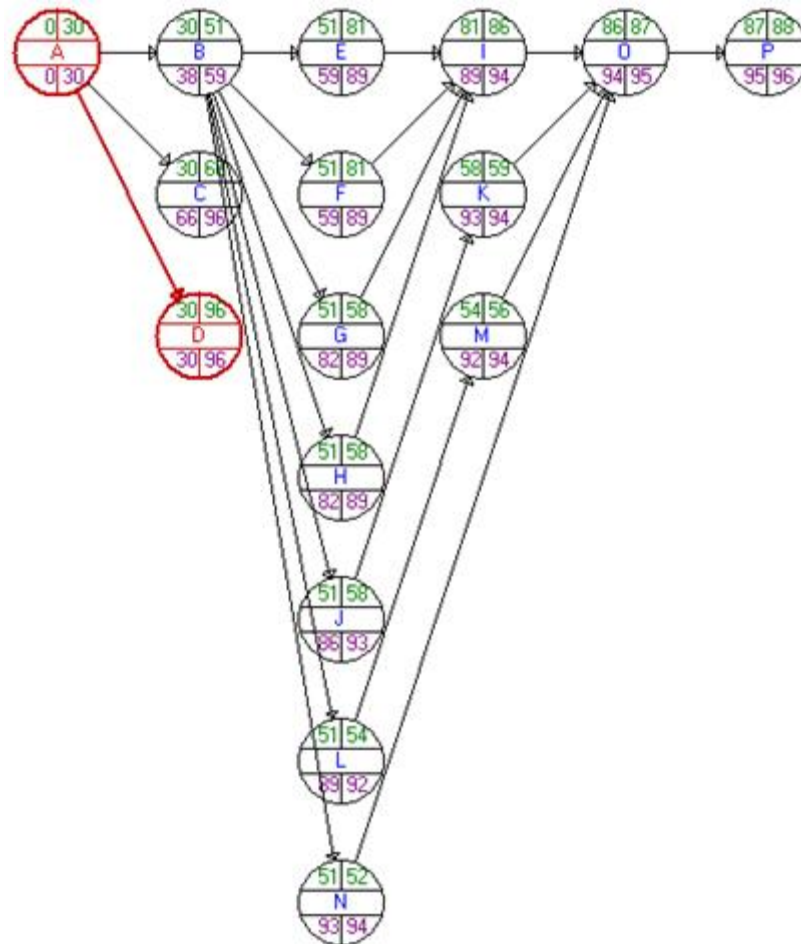
04-23-2015 15:00:30	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	30	0	30	0	30	0
2	B	no	21	30	51	38	59	8
3	C	no	30	30	60	66	96	36
4	D	Yes	66	30	96	30	96	0
5	E	no	30	51	81	59	89	8
6	F	no	30	51	81	59	89	8
7	G	no	7	51	58	82	89	31
8	H	no	7	51	58	82	89	31
9	I	no	5	81	86	89	94	8
10	J	no	7	51	58	86	93	35
11	K	no	1	58	59	93	94	35
12	L	no	3	51	54	89	92	38
13	M	no	2	54	56	92	94	38
14	N	no	1	51	52	93	94	42
15	O	no	1	86	87	94	95	8
16	P	no	1	87	88	95	96	8
	Project	Completion	Time	=	96	days		
	Number of	Critical	Path(s)	=	1			

Obr. 26. Síťová analýza projektu PORT herny virtuální reality zpracovaná v programu WinQSB (vlastní zpracování).

Síťová analýza metodou CPM ukázala, jak je vidět na obrázku 26, že nejkratší možná doba realizace tohoto projektu je 96 dní. Vzhledem k tomu, že otevření PORT herny virtuální reality je plánováno na 31. října 2015, je tedy zapotřebí první činnost (založení a vznik JMTech, s.r.o.) započít 27. července 2015, aby se stihlo hernu otevřít v plánovaný den 31. října 2015.

Z hlediska doby trvání jsou pro projekt zcela zásadní činnosti A (založení a vznik JMTech, s.r.o.) a D (realizace propagace). Tyto činnosti se nacházejí na tzv. kritické cestě a časová

rezerva těchto činností je nulová. To znamená, že pokud by došlo k prodloužení doby těchto dvou činností nebo alespoň jedné z nich, prodloužila by se celá doba realizace tohoto projektu. Ostatní činnosti se na kritické cestě nenacházejí a doba jejich realizace se tedy může zpozdít o počet dnů uvedený v sloupci „Slack“ na obrázku 26, aniž by došlo k prodloužení celkové doby realizace projektu.



Obr. 27. Síťový graf projektu PORT hernu virtuální reality zpracovaný v programu WinQSB (vlastní zpracování).

Na základě návrhu PORT hernu virtuální reality otevřít 31. října 2015 a výsledků síťové analýzy je vytvořen časový harmonogram výše uvedených dílčích činností s přesnými termíny, ve kterých by tyto jednotlivé činnosti měly být vykonány, aby bylo možné projekt realizovat v jeho nejkratší možné době 96 dní. Tyto termíny jsou uvedeny v následující tabulce 30.

Tab. 30. Termíny realizace dílčích činností vedoucích k otevření PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Činnost	Doba trvání (dny)	Termíny			
		Nejdřívější možný začátek	Nejdřívější možný konec	Nejpozdější možný začátek	Nejpozdější možný konec
Založení a vznik JMTech, s.r.o.	30	27. 07. 2015	26. 08. 2015	27. 07. 2015	26. 08. 2015
Zajištění prostor	21	26. 08. 2015	16. 09. 2015	03. 09. 2015	24. 09. 2015
Sjednání spolupráce s brigádníkem	30	26. 08. 2015	25. 09. 2015	01. 10. 2015	31. 10. 2015
Realizace propagace	66	26. 08. 2015	31. 10. 2015	26. 08. 2015	31. 10. 2015
Dodání 3D brýlí Oculus Rift DK2	30	16. 09. 2015	16. 10. 2015	24. 09. 2015	24. 10. 2015
Dodání Cyberith Virtualizer	30	16. 09. 2015	16. 10. 2015	24. 09. 2015	24. 10. 2015
Dodání PC Barbone Eagle Gold	7	16. 09. 2015	23. 09. 2015	17. 10. 2015	24. 10. 2015
Dodání Nintendo Wii Zapper	7	16. 09. 2015	23. 09. 2015	17. 10. 2015	24. 10. 2015
Instalace zařízení pro virtuální realitu	5	16. 10. 2015	21. 10. 2015	24. 10. 2015	29. 10. 2015
Dodání projektoru	7	16. 09. 2015	23. 09. 2015	21. 10. 2015	28. 10. 2015
Instalace projektoru	1	23. 09. 2015	24. 09. 2015	28. 10. 2015	29. 10. 2015
Dodání nábytku	3	16. 09. 2015	19. 09. 2015	24. 10. 2015	27. 10. 2015
Montáž nábytku	2	19. 09. 2015	21. 09. 2015	27. 10. 2015	27. 10. 2015
Nákup hygien. a kancelářských potřeb	1	16. 09. 2015	17. 09. 2015	28. 10. 2015	29. 10. 2015
Úklid herny	1	21. 10. 2015	22. 10. 2015	29. 10. 2015	30. 10. 2015
Otevření herny	1	31. 10. 2015	31. 10. 2015	31. 10. 2015	31. 10. 2015

## 11.6 Riziková analýza

Stejně jako ostatní podnikatelské záměry tak i projekt PORT herny virtuální reality je vystaven určitým rizikům, která mohou mít na fungování herny negativní dopad. Je proto zapotřebí tato možná rizika identifikovat, kvantifikovat jejich závažnost a navrhnout případná opatření, jak se vůči těmto rizikům bránit.

Ve spojitosti s PORT hernou virtuální reality byla identifikována níže uvedená rizika.

**Riziko 1** Vstup konkurence na brněnský trh

**Riziko 2** Růst počtu substitutů

**Riziko 3** Změny v legislativě

**Riziko 4** Kurzovní změny

**Riziko 5** Rychlý vývoj zařízení pro virtuální realitu

**Riziko 6** Nedostatečná poptávka

Následující tabulka 31 předkládá výsledky rizikové analýzy. Tabulka 32 poté definuje závažnost jednotlivých rizik.

Tab. 31. Riziková analýza PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Riziko	Pravděpodobnost výskytu rizika			Dopad na projekt			Výsledek
	Nízká 0,15	Střední 0,35	Vysoká 0,5	Nízký 0,25	Střední 0,5	Vysoký 0,75	
<b>Riziko 1</b>							<b>0,25</b>
<b>Riziko 2</b>							<b>0,088</b>
<b>Riziko 3</b>							<b>0,175</b>
<b>Riziko 4</b>							<b>0,13</b>
<b>Riziko 5</b>							<b>0,25</b>
<b>Riziko 6</b>							<b>0,113</b>

Tab. 32. Zhodnocení závažnosti rizik PORT herny virtuální reality (vlastní zpracování).

Charakter rizika	Interval	Riziko
Nízké	0 - 0,12	Riziko 2, 6
Střední	0,13 - 0,24	Riziko 3, 4
Vysoké	0,25 a více	Riziko 1, 5

### 11.6.1 Návrhy na opatření

Na základě výsledků rizikové analýzy PORT herny virtuální reality byla identifikována nízká, střední a vysoká rizika. Dalším nezbytným krokem je navržení možných opatření.

## **Nízká rizika**

### Růst počtu substitutů

Růst počtu substitutů představuje pro hernu riziko. Pokud totiž jejich množství poroste, zákazníci PORT herny budou mít na výběr více možností, jak trávit svůj volný čas, a může se stát, že před využitím služeb PORT herny upřednostní substituty. Řešením je cílit na specifické tržní segmenty, pro jejichž zástupce je hraní na počítači velkým koníčkem a kteří by tak pro tento svůj koníček upřednostňovali právě PORT hernu virtuální reality před jejími substituty. Jelikož herna bude cílit na tyto specifické tržní segmenty, jak bylo uvedeno v rámci marketingového plánu, růst počtu substitutů představuje nízké riziko.

### Nedostatečná poptávka

Nedostatečná poptávka by na celý projekt měla velký dopad, neboť by vyústila v odliv finančních prostředků, což by mělo za následek platební neschopnost. Avšak díky nízké pravděpodobnosti naplnění tohoto rizika, vzhledem k jedinečnosti nabízené služby, nulové konkurenci na brněnském trhu a poměrně velkému cílovému trhu, se jedná o nízké riziko. Prevencí před naplněním tohoto rizika je cílit na vhodné tržní segmenty, efektivně hernu propagovat, nabízet zákazníkům kvalitní zákaznický servis, pravidelně analyzovat spokojenost zákazníků a snažit se potřeby zákazníků trvale uspokojovat.

## **Střední rizika**

### Změny v legislativě

Změny v legislativě představují střední riziko, neboť pravděpodobnost jeho výskytu je střední a dopad na projekt by byl také střední. Toto riziko souvisí především s možným růstem daní, jako je například DPH nebo daň z příjmu právnických osob, což by mělo za následek snížení zisku herny. Jelikož se jedná o makroekonomické riziko, majitelé herny jej nebudou moci přímo ovlivnit. V rámci eliminace případných dopadů je ovšem navrženo, aby majitelé herny pravidelně sledovali českou politickou scénu a po identifikaci rizika změn v legislativě o to více podněcovaly poptávku po své službě. Daně by sice vzrostly, avšak díky větším výnosům by k velkému snížení zisku dojít nemuselo.

### Kurzovní změny

Kurzovní změny představují pro PORT hernu virtuální reality riziko. Zařízení pro virtuální realitu 3D brýle Oculus Rift DK2 budou dodávány z USA a Cyberith Virtualizer z Rakouska, takže posílení dolaru a eura vůči české koruně v době objednání těchto zařízení by

herně přineslo zvýšené náklady na vybavení herny. Jedná se o střední riziko. Vzhledem k současnému vývoji měnových kurzů je velká pravděpodobnost, že toto riziko nastane, avšak dopad na projekt by byl nízký, neboť dodatečné náklady by nebyly vysoké. Jelikož se i v tomto případě jedná o makroekonomické riziko, majitelé herny jej nemohou ovlivnit. Možným řešením je tak do plánovaných vstupních nákladů projektu zahrnout také finanční rezervu, což bylo v rámci finanční analýzy navrženo.

### **Vysoká rizika**

#### Vstup konkurence na brněnský trh

Vstup konkurence na brněnský trh je vysokým rizikem, neboť v Brně neexistuje zatím žádný podnik, který by službu hraní počítačových her ve virtuální realitě nabízel. Vstup konkurentů na brněnský trh tak bude lehký, a dá se proto očekávat, že k němu dojde. Po příchodu konkurence na trh budou mít stávající zákazníci PORT herny virtuální reality i ti potenciální možnost výběru, což může mít za následek úbytek zákazníků a tedy snížení příjmů. Je proto navrženo PORT hernu virtuální reality efektivně propagovat, poskytovat kvalitní zákaznický servis, pravidelně analyzovat spokojenost zákazníků a na základě výsledků uspokojovat jejich potřeby, a tím si zákazníky udržet.

#### Rychlý vývoj zařízení pro virtuální realitu

Rychlý vývoj zařízení pro virtuální realitu je vnímáno jako vysoké riziko. Pokud se totiž technologie virtuální reality bude vyvíjet rychle a jednotlivá zařízení projdou inovací, vybavení PORT herny virtuální reality by za krátkou dobu mohlo být již zastaralé, což si vyžádá investice do nového vybavení s cílem udržet náročné zákazníky uspokojeny. Je navrženo, aby majitelé herny pravidelně sledovali vývoj technologie virtuální reality, mapovaly vybavení konkurence, analyzovaly spokojenost zákazníků se stávajícím vybavením herny a jejich postoj vůči novějším technologiím na trhu, a na základě veškerých těchto zjištění se rozhodli, v jaké míře do nového vybavení investovat.

## 12 SHRNUÍ PROJEKTU HERNY VIRTUÁLNÍ REALITY

Projektová část diplomové práce představila navržený projekt herny virtuální reality, který je stěžejní částí celé diplomové práce. Pro zpracování tohoto projektu byly využity teoretické poznatky prezentované v teoretické části diplomové práce, a zároveň výstupy z části analytické.

V rámci založení a vzniku nové společnosti bylo navrženo, aby její budoucí společníci zvolili společnost s ručením omezeným, jelikož tato obchodní korporace nejlépe odpovídá společníky stanoveným kritériím. Výhodou je především značně omezené ručení.

Pro herna virtuální reality, která ponese název PORT, byla zvolena strategie diferenciacie. Tato diferenciacie tkví v jedinečnosti nabízené služby. PORT herna virtuální reality bude totiž svým zákazníkům nabízet hraní počítačových her v prostředí virtuální reality v její zatím nejvyvinutější technologické podobě, a to využitím kombinace 3D brýlí Oculus Rift DK2 a zařízení Cyberith Virtualizer. Zároveň bude PORT herna virtuální reality první hernou na území České republiky, která tuto službu na takovéto technologické úrovni nabídne.

Pro provozovnu PORT herny byl vybrán objekt v městské části Královo pole v Brně-město. Díky blízkosti tohoto obchodního prostoru k technicky a přírodovědně orientovaným fakultám a tedy k zástupcům primární a sekundární cílové skupiny se jedná o vhodné strategické místo, což očekává pozitivní dopad na příjmy herny.

S cílem dosahovat dostatečných příjmů byl kromě výběru strategické lokace dále navržen propagační plán. V rámci propagace bude využito hned několik nástrojů, a to konkrétně letáky, webové stránky, profil na Facebooku a Instagramu, event, internetová reklama a PR článek v novinách. Hlavní myšlenkou, na základě níž byl propagační plán zpracován, je herna začít propagovat ještě před jejím otevřením. Žádoucím efektem je u potenciálních zákazníků před otevřením herny živit zvědavost, jakou konkrétní službu bude PORT herna nabízet, a vzbudit tak u nich chuť si tuto službu vyzkoušet ihned po otevření herny.

Cílem PORT herny virtuální reality je navrácení investice do dvou let od jejího otevření. Finanční analýza ukázala, kdy byly vzaty v potaz očekávané vstupní náklady, měsíční provozní náklady a měsíční výnosy, že je možné tohoto cíle dosáhnout.

Na základě časové analýzy, která byla provedena pomocí metody CPM, bylo zjištěno, že PORT herna virtuální reality je možné otevřít za 96 dní od zahájení zakládání společnosti JMTEch, s.r.o., což je vnímáno jako poměrně krátká doba.

## 13 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zpracovat podnikatelský plán nově vznikající herny virtuální reality, pro kterou byl v rámci tohoto plánu navržen název PORT. Pro splnění tohoto cíle byla diplomová práce rozdělena do tří vzájemně navazujících částí, a to do části teoretické, analytické a projektové. Podnikatelský plán byl zpracován a cíl diplomové práce byl tak splněn.

Základním stavebním pilířem diplomové práce bylo studium odborné literatury, na základě čehož byla zpracována teoretická část práce. Pozornost byla věnována dvěma klíčovými oblastem souvisejících s tématem diplomové práce, a to teorii podnikání a marketingu služeb. Nabyté teoretické poznatky poté posloužily jako kvalitní základ pro zpracování analytické a projektové části diplomové práce.

V souladu s teorií byla před zpracováním samotného projektu PORT herny virtuální reality zpracována nejdříve situační analýza této budoucí herny v rámci analytické části diplomové práce. Pro analýzu makrookolí PORT herny byla využita PEST analýza. Pro analýzu mikrookolí byla zpracována Porterova analýza pěti sil. Kromě situační analýzy bylo provedeno také dotazníkové šetření. Výše uvedené analýzy byly poté shrnuty OT analýzou. Výsledky provedených analýz poukázaly na několik příležitostí a hrozeb budoucí PORT herny virtuální reality, dále se ukázalo, že současná makroekonomická a mikroekonomická situace v České republice je vhodná pro rozjezd nového podnikání, a bylo zhodnoceno, že bude vhodné tuto hernu otevřít v Brně-město. Z dotazníkového šetření vyplynuly tržní segmenty, na které by PORT herna virtuální reality měla cílit, aby uspěla.

Stěžejní část diplomové práce tvoří navržený projekt budoucí PORT herny virtuální reality. Tato projektová část prezentuje veškeré oblasti, které by takový projekt měl mít. V úvodu byla věnována pozornost výběru právní formy společnosti a následnému popisu postupu od jejího založení až k jejímu vzniku. Dále bylo stanoveno poslání PORT herny virtuální reality, její vize, strategie, a byla navržena organizační struktura. Rozsáhlou část projektové části diplomové práce tvoří návrh marketingového plánu PORT herny virtuální reality na rok 2015. V rámci tohoto plánu byly uvedeny tržní segmenty, na které bude herna cílit, a byl sestaven podrobný marketingový mix služby. V kapitole věnované marketingovému mixu byla podrobně popsána nabízená služba, byl doporučen konkrétní prostor pro provozovnu herny a její otvírací doba, byla stanovena cena služby herny, byl navržen detailní propagační plán, byly definovány žádoucí vlastnosti a chování personálu, a byl předložen



návrh interiéru PORT herny. Na marketingový plán navázalo zpracování finanční analýzy projektu. V rámci finanční analýzy byly kvantifikovány vstupní náklady, měsíční mzdové náklady a měsíční provozní náklady herny, byly stanoveny zdroje financování, byly vyčísleny očekávané měsíční výnosy, a pomocí cash-flow v závěru analýzy byla identifikována pravděpodobná doba návratnosti investice. Po finanční analýze byla provedena časová analýza metodou CPM, pomocí které byla stanovena nejkratší možná doba realizace projektu, a to od založení společnosti po otevření herny. Dále byly stanoveny konkrétní termíny, v jakých by jednotlivé činnosti měly být uskutečněny, aby bylo možné PORT hernu virtuální reality otevřít v plánovaný den. Projektová část diplomové práce byla zakončena provedením rizikové analýzy. V této části byla identifikována rizika, kterým by PORT herna virtuální reality mohla být vystavena, byla zanalyzována závažnost těchto rizik, a v závěru analýzy byly stanoveny návrhy řešení.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Bibliografické zdroje:

- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 280 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- ČESKO, 2004. Zákon č. 235/2004 Sb. ze dne 1. dubna 2004 o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-235#cast1>
- ČESKO, 2013. Zákon č. 304/2013 Sb. ze dne 12. září 2013 o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2013-304>
- ČESKO, 1991. Zákon č. 455/1991 Sb. ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
- ČESKO, 2012. Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník ze dne 3. února 2012. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>
- ČESKO, 2012. Zákon č. 90/2012 Sb. ze dne 25. ledna 2012 o obchodních korporacích. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupný také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>
- CHARLESWORTH, Alan. *Internet Marketing: a practical approach*. Roudledge: 2009, 384 s. ISBN 978-0-7506-8684-6.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investičná rozhodování*. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 8024709392.

- FULLEN, Sharon L. and Dianna PODMOROFF. *How to write a great business plan for your small business in 60 minutes or less*. Ocala, Fla.: Atlantic Pub. Group, 2005, 288 s. ISBN 978-0910627566.
- GERŠLOVÁ, Jana a Milan ŽÁK. *Dějiny podnikání*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2012, 120 s. ISBN 978-80-86730-95-0.
- HANZELKOVÁ, Alena, Miloslav KEŘKOVSKÝ, Dana ODEHNALOVÁ a Oldřich VYKYPĚL. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 213 s. ISBN 978-80-247-3541-2.
- KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- KELLER, Kevin Lane. *Strategické řízení značky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 796 s. ISBN 978-80-247-1481-3.
- KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000, 258 s. ISBN 8072610104.
- KOTLER, Philip and Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 13th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education, 2010, 744 s. ISBN 978-0137006694.
- KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, Mairead BRADY, Malcolm GOODMAN and Torben HANSEN. *Marketing management*. Harlow, England: Pearson Education, 2009, 889 s. ISBN 978-0-273-71856-7.

- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. *Moderní marketing*. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- LAMB, Charles, Joe HAIR and Carl MCDANIEL. *Essentials of marketing*. 7th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2012, 672 s. ISBN 0-538-47834-2.
- MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3. aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2009, 196 s. ISBN 978-80-247-2986-2.
- MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 1. vyd. Praha: Grada, 2014, 208 s. ISBN 978-80-247-5316-4.
- MONZEL, Monika. *99 tipů pro úspěšnější reklamu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009, 198 s. ISBN 978-80-247-2928-2.
- PELSMACKER, Patrick De, Maggie GEUENS a Joeri VAN DEN BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003, 581 s. ISBN 8024702541.
- PRIDE, William M. and O. C. Ferrell. *Marketing*. Australia : South Western Cengage Learning, 2008, 736 s. ISBN 9780547167473.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 303 s. ISBN 978-80-247-3622-8.
- RAO, K. Rama Mohana. *Services marketing*. New Delhi, India: Dorling Kindersley, 2007, 372 s. ISBN 978-81-317-0497-4.
- SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006, 121 s. ISBN 8071793671.

- SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2007, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.
- SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.
- SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 5. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 498 s. 978-80-7400-336-3.
- ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2010, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008, 173 s. ISBN 978-80-7041-083-7.
- ŠINDLER, Petr. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012, 570s. ISBN 978-80-247-4372-1.
- VYSEKALOVÁ, Jitka. *Chování zákazníka: jak odkrýt tajemství "černé skříňky"*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 356 s. ISBN 978-80-247-3528-3.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 208 s. ISBN 978-80-247-3492-7.
- WILLIAMS, Teresa and adrian GREEN. *The business approach to training*. Aldershot: Gower, 2007, 201 s. ISBN 978-0566076565.
- WYMER, Walter, Patricia A. KNOWLES, and Roger GOMES. *Nonprofit marketing: marketing management for charitable and nongovernmental organizations*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2006, 384 s. ISBN 1-4129-0923-6.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing*. 2. preprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

### **Elektronické zdroje:**

- BRNO, © 2015. *Vysoké školy v Brně*. [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.brno.cz/obcan/skolstvi-vzdelavani/vysoke-skoly/>
- CYBERITH, © 2015. *About*. [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z: <http://cyberith.com/about/>
- ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, © 2003-2015. *Vybrané devizové kurzy – grafy*. [online]. [cit. 2015-04-26]. Dostupné z: [http://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/grafy\\_form.jsp?c=EUR](http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form.jsp?c=EUR)

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA, © 2003-2015. *Vybrané devizové kurzy – grafy*. [online].

[cit. 2015-04-26]. Dostupné

z: [http://www.cnb.cz/cs/financni\\_trhy/devizovy\\_trh/kurzy\\_devizoveho\\_trhu/grafy\\_form.jsp?c=USD](http://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form.jsp?c=USD)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Grafy*. [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:

<http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/grafy>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2015. *Inflace – druhy, definice, tabulky*. [online]. [cit.

2015-02-22]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2015. *Krajská správa ČSÚ v Brně*. [online]. [cit. 2015-

02-22]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/home>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2015. *Krajská správa ČSÚ ve Zlíně*. [online]. [cit.

2015-02-22]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xz/redakce.nsf/i/home>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2015. *Míra inflace*. [online]. [cit. 2015-02-22].

Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace\\_animovany\\_graf](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace_animovany_graf)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2015. *Mzdy a náklady práce*. [online]. [cit. 2015-03-

25]. Dostupné z: [https://czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Průměrná hrubá měsíční mzda v*

*Jihomoravském kraji*. [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna\\_hrub\\_a\\_mesicni\\_mzda\\_v\\_jihomoravskem\\_kraji](http://www.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/prumerna_hrub_a_mesicni_mzda_v_jihomoravskem_kraji)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Vybrané statistické údaje za obec Brno*.

[online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&potvrd=Dokon%C4%8Dit+%](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrd=Dokon%C4%8Dit+%)

C3%BApravy&pro\_1\_154=582786&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, © 2014. *Vybrané statistické údaje za obec Zlín*. [online].

[cit. 2015-02-22]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola\\_id=5&potvrd=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro\\_1\\_154=585068&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?kapitola_id=5&potvrd=Dokon%C4%8Dit+%C3%BApravy&pro_1_154=585068&cislotab=MOS+ZV01&str=tabdetail.jsp)

EUROPA, © 2015. *Evropská komise – Tisková zpráva*. [online]. [cit. 2015-04-26].

Dostupné z: [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-15-4085\\_cs.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-15-4085_cs.htm)

MAPY.CZ, © 2015. *Plánování*. [online]. [cit. 2015-04-04]. Dostupné z:

[http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jF](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[a7y3XRx8Do3in-](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[%5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

[criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0](http://www.mapy.cz/zakladni?planovani-trasy&x=16.5896988&y=49.2168122&z=13&rc=9mHYVx8Bi6iyAVSdXCexZ5jFa7y3XRx8Do3in-1AHf5geS0JDk13&rl=Fakulta%20elektrotechniky%20a%20komunika%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20informa%C4%8Dn%C3%ADch%20technologi%C3%AD&rl=Fakulta%20strojn%C3%ADho%20in%C5%BEen%C3%BDrstv%C3%AD&rl=Fakulta%20stavebn%C3%AD&rl=Fakulta%20chemick%C3%A1&rl=Fakulta%20informatiky%20Masarykovy%20univerzity&rl=P%C5%99%C3%ADrodov%C4%9Bdeck%C3%A1%20fakulta%20Masarykovy%20univerzity&rl=ulice%20Palack%C3%A9ho%20t%C5%99%C3%ADda&rp=%7B%22criterion%22%3A%22fast%22%7D&ri=0)

OCULUS, © 2015. *Order*. [online]. [cit. 2015-04-02]. Dostupné z:

<http://www.oculus.com/order/>

ZLÍN, © 2015. *Univerzitní město*. [online]. [cit. 2015-02-22]. Dostupné z:

<http://www.zlin.eu/univerzitni-mesto-cl-7.html>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

- CZK Česká koruna.
- ČNB Česká národní banka.
- ČSÚ Český statistický úřad.
- EUR Euro.
- IT Informační technologie.
- KČ Koruna česká.
- PR Public relations.
- USD Americký dolar.
- VR Virtuální realita.
- 7P Sedm částí marketingového mixu služeb.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Podnikatel, manažer a lídr v jedné osobě.....	13
Obr. 2. Faktory působící na podnik.....	19
Obr. 3 Porterův pětifaktorový model konkurenčního prostředí.....	21
Obr. 4. Schéma analýz jako podklad pro SWOT matici.....	22
Obr. 5. SWOT matice.....	22
Obr. 6. Posouzení S a W v souvislosti s O a T.....	23
Obr. 7. Marketingový mix služeb.....	25
Obr. 8. Spotřební marketingové kanály.....	27
Obr. 9. Kurz EUR/CZK.....	42
Obr. 10. Kurz USD/CZK.....	43
Obr. 11. Průměrná hrubá měsíční mzda v krajích.....	43
Obr. 12. Vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v Jihomoravském kraji.....	44
Obr. 13. Vývoj míry inflace.....	45
Obr. 14. Vývoj míra inflace v měsících.....	46
Obr. 15. Počet obyvatel ve Zlíně k 31. 12. 2013.....	46
Obr. 16. Počet obyvatel v Brně-město k 31. 12. 2013.....	46
Obr. 17. Vztah vysokoškoláků mužského pohlaví k hraní počítačových her.....	58
Obr. 18. Postoj vysokoškoláků mužského pohlaví k jejich potenciálním návštěvám herny virtuální reality.....	59
Obr. 19. Vysokoškoláci mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, a jejich vztah k hraní her na počítači.....	60
Obr. 20. Respondenti mužského pohlaví, kteří zatím nevědí, zda by hernu virtuální reality navštěvovali, přestože je hraní her na počítači jejich koníčkem, a jejich znalost technologie virtuální reality.....	61
Obr. 21. Organizační struktura PORT herny virtuální reality.....	75

---

Obr. 22. 3D brýle Oculus Rift DK2 pro virtuální realitu.....	76
Obr. 23. Zařízení Cyberith Virtualizer pro virtuální realitu.....	77
Obr. 24. Vyznačení fakult přírodovědného a technického zaměření v Brně-město.....	78
Obr. 25. Strategická poloha navrženého obchodního prostoru.....	79
Obr. 26. Síťová analýza projektu PORT herna virtuální reality zpracovaná v programu WinQSB.....	101
Obr. 27. Síťový graf projektu PORT herna virtuální reality zpracovaný v programu WinQSB.....	102

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Vývoj sazeb DPH v letech 2008 – 2015 v procentech.....	41
Tab. 2. Srovnání Brna-města a Zlína z hlediska faktorů makrookolí.....	49
Tab. 3. Respondenti mužského pohlaví dle zaměření studia.....	62
Tab. 4. Respondenti mužského pohlaví dle ročníku studia.....	63
Tab. 5. Respondenti ženského pohlaví dle zaměření studia.....	65
Tab. 6. OT analýza.....	66
Tab. 7. Základní charakteristiky s.r.o., a.s., VOS a komanditní společnosti.....	71
Tab. 8. Možné obchodní prostory pro PORT hernu virtuální reality.....	79
Tab. 9. Ceník herny Gaming Madness za hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality.....	81
Tab. 10. Přehled cen, jaké jsou zástupci cílové skupiny ochotni zaplatit za 1 hodinu hraní počítačových her prostřednictvím virtuální reality.....	81
Tab. 11. Akční plán realizace rozdávání letáků pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	83
Tab. 12. Akční plán realizace webových stránek pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	85
Tab. 13. Akční plán realizace profilu na Facebooku pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	86
Tab. 14. Akční plán realizace profilu na Instagramu pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	87
Tab. 15. Akční plán realizace eventu pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	88
Tab. 16. Akční plán realizace internetové reklamy pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	89
Tab. 17. Akční plán realizace PR článku pro propagaci PORT herny virtuální reality.....	90
Tab. 18. Náklady na založení společnosti JMTech, s.r.o.....	92

---

Tab. 19. Náklady na propagaci PORT herny virtuální reality.....	93
Tab. 20. Náklady na vybavení PORT herny virtuální reality.....	93
Tab. 21. Vstupní náklady PORT herny virtuální reality.....	94
Tab. 22. Porovnání podmínek půjčky u vybraných bank.....	94
Tab. 23. Měsíční mzdové náklady PORT herny virtuální reality.....	95
Tab. 24. Měsíční provozní náklady PORT herny virtuální reality.....	95
Tab. 25. Měsíční výnosy PORT herny virtuální reality.....	96
Tab. 26. Cash-flow PORT herny virtuální reality říjen 2015 – únor 2016.....	97
Tab. 27. Cash-flow PORT herny virtuální reality březen 2016 – červen 2016.....	98
Tab. 28. Cash-flow PORT herny virtuální reality červenec 2016 – říjen 2016.....	99
Tab. 29. Činnosti vedoucí k otevření PORT herny virtuální reality.....	100
Tab. 30. Termíny realizace dílčích činností vedoucích k otevření PORT herny virtuální reality.....	103
Tab. 31. Riziková analýza PORT herny virtuální reality.....	104
Tab. 32. Zhodnocení závažnosti rizik PORT herny virtuální reality.....	104

## SEZNAM PŘÍLOH

P I    Dotazník

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážení respondenti,

Níže uvedený dotazník, jehož vyplnění zabere pouze 1-2 minuty, je součástí mé diplomové práce, kterou je zpracování podnikatelského plánu - herna virtuální reality. Prosím Vás o jeho vyplnění, čímž mi pomůžete získat data potřebná k analýze, zda má tento podnikatelský záměr šanci na trhu uspět a zda je předpokládána cílová skupina skutečně ta správná. Dotazník je anonymní a bude použit výhradně k účelům DP.

Předem Vám děkuji za Váš čas.

Lucie Mertová

---

1. Studujete vysokou školu?

- Ano
- Ne (pokud ne, prosím přejděte na otázku č. 6)

2. Pokud ano, v jakém ročníku právě jste?

- 1. ročník
- 2. ročník
- 3. ročník
- 4. ročník
- 5. ročník

3. Jakou vysokou školu studujete?

- Masarykova univerzita
- VUT
- Mendelova univerzita
- UTB
- Jiná, uveďte.....

4. Jaké zaměření studujete

- Ekonomické
- Technické
- Přírodovědní
- Právní
- Humanitní
- Jiné, uveďte.....

5. Pracujete při studiu?

- Ano
- Ne

6. Jakou část Vašich veškerých měsíčních finančních prostředků vydáváte měsíčně na zábavu (kino, divadlo, bowling, zábavní herny atd.)

- Méně než 10%
- 10-25%
- 25-50%
- Více jak 50%

7. Je hraní počítačových her Vaše hobby?

- Ano, určitě
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne, vůbec

8. Kolik času týdně trávíte hraním počítačových her?

- Méně než 5 hodin
- 5 – 10 hodin
- Více jak 10 hodin

9. Navštěvujete lasertagové herny, paint-ballová hřiště a jiná podobná zábavní zařízení?

- Ano, pravidelně
- Ano, občas
- Ne, nikdy

10. Jakou část Vašich veškerých měsíčních finančních prostředků vydáváte měsíčně na lasertagové herny, paint-ballová hřiště a jiná podobná zábavní zařízení?

- Méně než 10%
- 10-25%
- 25-50%
- Více jak 50%



11. V případě, že by množství vašich celkových měsíčních finančních prostředků vzrostlo, vydávali byste více peněz na zábavu, jako jsou lasertagové herny, paint-ballová hřiště, a jiná podobná zábavní zařízení?

- Pravděpodobně ano
- Pravděpodobně ne
- Nepřemýšlel jsem nad tím

12. Slyšel/a jste již o technologii virtuální reality (VR) ve spojení s hraním počítačových her?

- Ano, mám přehled
- Něco málo
- Ne

13. Pokud by ve Vašem okolí vznikla herna využívající tuto technologii, navštěvoval/a byste ji?

- Určitě ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Určitě ne
- Zatím nevím

14. Kolik peněz byste byl/a ochoten/ochotna dát za 1 hodinu hraní počítačových her využívající technologii VR v herně virtuální reality?

-----

15. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

16. kolik je Vám let?

- Méně než 19
- 19 – 22 let
- 23-25 let
- Více jak 25 let