

Stanovte podnikatelský záměr založení vlastní pa- intballové arény

Patrik Strohbach

Bakalářská práce
2017

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2016/2017

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Patrik Strohbach**
Osobní číslo: **M14227**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Stanovte podnikatelský záměr založení vlastní paintballové arény**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

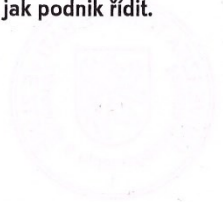
I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se podnikatelského záměru.

II. Praktická část

- Stanovte podnikatelský plán pro provoz arény.
- Stanovte finanční plán spojený se založením a provozem paintballové arény.
- Zvolte strategii, jak podnik řídit.

Závěr



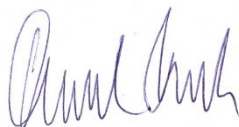
Rozsah bakalářské práce: cca 40 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

HINDLS, Richard, Stanislava HRONOVÁ a Robert HOLMAN. Ekonomický slovník. Praha: C.H. Beck, 2003, 519 s. ISBN 80-7179-819-3.
HUGHES, Vera a David WELLER. Start a small Business: The complete guide to starting a business. 2nd revised edition. Great Britain: John Murray Learning, 2015, 291 s. ISBN 978-1-473-60918-1.
KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

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

Ve Zlíně dne 15. prosince 2016



doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan



Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s přípoštění-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 **11.5.2017**

Jméno a příjmení: **PATRIK STROHBACH**


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Abstrakt česky

Tato bakalářská práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu, jehož cílem je založení vlastní paintballové arény. Nejprve stanovuje základní informace a definice podniku a služby, vyčísluje náklady na provoz projektu a vyhodnotí zisky, které by z projektu mohli vyplynout. Následně se zabývala obstaráním patřičných zdrojů financování a pomocí různých metod ohodnotila prostředí, ve kterém by se firma nacházela.

Klíčová slova: Podnik, podnikatelský plán, podnikatel, struktura plánu, náklady, zisk, rozpočet, marketing, konkurence

ABSTRACT

Abstrakt ve světovém jazyce

This bachelors work set up the business plan, in which is main target to establish own paintball arena. The bachelors work defined the basic information of the company and her service, calculated the costs of the functioning of the company and predicted future gainings. Then the work engaged with the particular financial sources and rated with different methods the surrounding area, where the organisation will be.

Keywords: Company, business plan, businessman structure of the plan, costs, earnings budget, marketing, competition

Poděkování, motto a čestné prohlášení, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická, nahraná do IS/STAG jsou totožné ve znění:

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

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIKATELSKÝ PLÁN	13
1.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	13
1.2 PLÁNOVACÍ PROCES	14
1.3 PODNIKATELSKÉ STRATEGIE	14
1.3.1 Strategický plán.....	15
1.3.2 Nástin strategie podniku.....	16
1.3.2.1 Geografická strategie	17
1.3.2.2 Strategie z hlediska vazby podíl na trhu	17
1.3.2.3 Strategie z hlediska vazby na výrobek nebo trh	18
1.3.2.4 Marketingová strategie	18
1.3.2.5 Volba strategie projektu.....	19
1.4 PŘÍPRAVA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	19
1.4.1 Druh a cíl našeho podnikání, konkurence na trhu.....	19
1.4.2 Metoda podnikání.....	20
1.5 POČÁTEČNÍ POŽADAVKY PŘI TVORBĚ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	20
2 SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	21
2.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE A NÁLEŽITOSTI PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	21
2.1.1 Titulní stránka	21
2.1.2 Obsah.....	22
2.1.3 Úvod, smysl a pozice dokumentu	22
2.1.4 Celkové shrnutí	22
2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	24
2.1.6 Cíle firmy a vlastníků.....	25
2.1.6.1 Cíle firmy.....	25
2.1.6.2 Cíle vlastníků a manažerů firmy	25
2.1.7 Potencionální trhy	26
2.1.8 Analýza konkurence.....	27
2.1.9 Marketingová obchodní strategie	28
2.1.9.1 Definice marketingu	28
2.1.9.2 Marketingová strategie	29
2.2 REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN	30
2.3 FINANČNÍ PLÁN	31
2.3.1 Základní pojmy	31
2.3.2 Charakteristika finančního plánování	31
2.3.3 Postupy při tvorbě finančního plánu	32
2.3.4 Výstupy finančního plánování	33
2.4 HLAVNÍ PŘEDPOKLADY ÚSPĚŠNOSTI PROJEKTU, RIZIKA PROJEKTU.....	33
2.4.1 SWOT analýza	33
2.4.2 Analýza rizik	34
2.4.2.1 Expertní hodnocení.....	34
2.4.2.2 Analýza citlivosti	34

2.4.3	Opatření ke snížení rizika.....	35
2.5	PŘÍLOHY.....	35
II	PRAKTICKÁ ČÁST	37
3	ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSKÉM ZÁMĚRU.....	38
3.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O ARÉNĚ	38
3.2	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ	39
3.3	UMÍSTĚNÍ ARÉNY VE ZLÍNĚ	39
3.4	ZAMĚSTNANCI.....	40
3.5	OTEVÍRACÍ DOBA	40
3.6	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	41
3.7	CÍLE SPOLEČNOSTI PANT, S. R. O.....	42
4	ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ A KONKURENCE.....	43
4.1	PEST ANALÝZA	43
4.1.1	Politické faktory	43
4.1.2	Ekonomické faktory	44
4.1.3	Sociální faktory	45
4.1.4	Technologické faktory	46
4.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	46
4.2.1	Stávající konkurence	47
4.2.2	Potencionální konkurence	47
4.2.3	Odběratelé	48
4.2.4	Dodavatelé.....	48
4.2.5	Substituční výrobky	50
5	MARKETINGOVÁ STRATEGIE PODNIKU	51
5.1	MARKETINOVÝ MIX 4P.....	51
5.1.1	Produkt	51
5.1.2	Cena.....	52
5.1.3	Místo	53
5.1.4	Komunikace	53
5.2	REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN	53
6	FINANČNÍ PLÁN PODNIKU	55
6.1	FINANČNÍ PROSTŘEDKY NEZBYTNÉ K ZALOŽENÍ PODNIKU	55
6.2	FINANČNÍ PROSTŘEDKY NEZBYTNÉ KE STARTU PODNIKU	56
6.3	FINANČNÍ PROSTŘEDKY VYNALOŽENÉ K MARKETINGOVÉ PROPAGACI FIRMY	59
6.4	FINANČNÍ PROSTŘEDKY NEZBYTNÉ K PROVOZU FIRMY	61
6.5	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET.....	63
6.6	REŽIM FINANCOVÁNÍ NÁKLADŮ	63
6.7	STANOVENÍ CENY SLUŽBY	64
6.8	OČEKÁVANÝ ZISK	65
7	ANALÝZA RIZIK A STRATEGIE PODNIKU	67
7.1	SWOT ANALÝZA	67
7.1.1	Silné stránky.....	67
7.1.2	Slabé stránky	67
7.1.3	Příležitosti	67

7.1.4	Hrozby	67
7.2	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ PODNIKU	68
7.2.1	SMART metoda strategie podniku	68
7.2.1.1	Specific (konkrétní)	68
7.2.1.2	Measurable (měřitelný)	69
7.2.1.3	Achievable (dosažitelný)	69
7.2.1.4	Realistic (reálný)	69
7.2.1.5	Time-bound (Ohraničený v čase)	69
ZÁVĚR		70
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		71
SEZNAM TABULEK		76

ÚVOD

Podnikatelský plán neboli záměr, je nezbytnou součástí každé předinvestiční fáze projektů, neboť ukazuje, zda je investice do dané varianty podnikání výhodná či ztrátová. Samozřejmě se jedná pouze o odhady a skutečnost se od odchylek může lišit, nicméně minimálně napoví, jakým směrem se projekt může ubírat. Bez definování patřičného systému a cíle se totiž podnik nemůže na trhu v boji proti silnějším konkurentům dlouho udržet a brzy by vyhlásil bankrot.

Paintballovou arénu jsem si vybral z toho důvodu, jelikož mám k tomuto sportu blízko, a uvědomil jsem si, že její absence ve Zlíně, by se dala využít a její případné založení by mohlo vykazovat pozitivní výsledky. Jelikož prakticky nemá na obchodním poli v tomto městě konkurenta, její šance na dobré výsledky se tím o něco zvyšují.

V teoretické části tato bakalářská práce definuje veškeré pojmy související s vymezením plánu pro provoz arény. Stanovuje jednotlivé body, které by měl podnikatelský plán obsahovat nebo které jsou doporučeny, aby jimi disponoval.

V druhé části práce, tedy v té praktické, všechny dosažené znalosti bakalářská práce aplikuje na sestavení zmiňovaného plánu, jež bude obsahovat velkou část položek, popsanych v teoretické části a následné vyhodnocení, zda by se podnik osvědčil anebo by se jednalo o ztrátovou investici. Výsledkem tedy bude stanovení zisku/ztráty, podle kterého lze lépe určit, o jakou investici by se jednalo.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem práce je určit, zda je podnikatelský plán reálný či kolik by stál provoz arény v krajském městě Zlíně a kolik by čítali náklady na roční provoz tohoto podniku. Též je cílem bakalářské práce stanovit jednotlivé odhady, co se týče konkurence ve městě v daném segmentu či potencionální cenu služeb a počty zákazníků. Jako třetí cíl je podnik detailně popsat, aby potencionální investor měl veškeré informace o budoucím byznysu. Práce bude využívat spíše metody indukce, kdy z dostupných informací se pokusí vyvodit co nejreálnější a nejpřesnější závěr nebo možné řešení dané problematiky.

Pomocí marketingového mixu odhadnu jednotlivé položky této metody a naopak skrze SWOT analýzu pak rozeberu silné a slabé stránky budoucího podniku včetně příležitostí, které na trhu číhají a také hrozeb, které mohou podnikání ohrozit.

Kalkulační vzorec rozpočítání na jednici mi pak pomůže stanovit náklady na provoz arény a očekávaný zisk, jež by z fungování firmy mohl vyplynout. Pomocí jednoduchých informací a údajů dostupných na internetu a všeobecně neměnných faktů stanovím předpokládané počty návštěvníků, velikost půjček pro základní kapitál atd.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán je možné definovat jako základní dokument strategického plánování firmy. Snaží se vymezit záměry organizace o její budoucnosti na trhu, o předmětu a účelu podnikání, zdrojích a předpokládaných výstupech a výsledcích. Stanovuje cíle společnosti a zároveň je i kvantifikuje. Též pracuje s možnostmi jak získat dostačující prostředky k jeho uskutečnění. Má externí účel, čili může sloužit jako nástroj komunikace s okolním prostředím podniku, nebo samozřejmě také funkci vnitřní, kdy slouží jako prostředek plánování a vedení podniku, snaží se zkoordinovat výrobu a prodej a odhalit nové potenciální výrobky a technologie, vhodné k výrobě či službě. (Hindls a kol., 2003, s. 298)

Takto parafrázovaně vidí podnikatelský plán Richard Hindls a kol. (2003). Vojtěch Koráb a kolektiv (c2007) na straně 11 uvádí tuto definici, citují: *Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.* “

Osobně mi přijde definice od Hindlse a kol. (2003) výstižnější a hlavně podrobněji definována, aby ji pochopil i obyčejný laik a pro tuto práci, která se bude snažit podnikatelský plán sestavit je srozumitelnější z toho pohledu, co všechno by měl dokument obsahovat.

1.1 Struktura podnikatelského plánu

Pokud je plán, sestavený managementem podniku dobrý, měl by obsahovat tyto položky:

- Základní východiska
- Detailní popis výrobku, odvětví, trhu, ve kterém bude firma podnikat a konkurence, jež proti ní stojí
- Marketingový plán (vyplývající z mnoha faktorů, jako je marketingová strategie, plán vývoje cen či prodejní politika a distribuce výrobků)
- Plán nového vývoje a výzkumu
- Podrobný plán produkce
- Finanční plán, jež stanoví dostupné prostředky, možné k použití ve výrobě a pro chod podniku samotný, finanční rozpočet na konkrétní roky, očekávané náklady či zisky, finanční riziko a další položky (Hindls a kol., 2003, s. 298)

Vojtěch Koráb a kol. (c2007) na straně 72 prezentuje, že struktury podnikatelských plánů mohou být různé a každá literatura uvádí trochu jiné rozčlenění a stanoviska dokumentu. Z hlediska obsahu jsou si však podobné, ne-li rovnou stejné.

1.2 Plánovací proces

Pokud podnikatel začne sestavovat podnikatelský záměr, měl by si položit následující tři otázky:

1. Porozumět, kde se nachází
2. Vybrat, kterým směrem se vydat
3. Vymyslet, jak se na místo dostat

Podnikatelský záměr si lze myslet jako silniční mapu a plánovací proces znamená, že v té mapě bude podnikatel schopný číst a neztratit se v půli cesty. Pokud použije první tři otázky, tak to znamená vybrat město, kam pojedete a posléze čím pojedete a kudy pojedete. Proces plánování je tedy celistvý a systematický. (Koráb a kol., c2007, s. 9)

1.3 Podnikatelské strategie

Než práce nastíní jednotlivé typy strategií, které může podnik zaujmout, nejprve je potřeba si říct, co to vlastně strategie je. Existuje spousta definic, avšak Koráb a kol. (c2007) v odkazu na Wilsona a Batese na straně 14 uvádějí tuto, citují: *„Podnikatelská strategie popisuje, jak organizovat vaše podnikání (rozmisťovat vaše zdroje), jak konkurovat k udržení zákazníků ve vašich cílových kruzích (dosahovat vašich cílů), jak čelit konkurentům a ostatním vnějším faktorům, které znamenají pro vaše podnikání hrozby.“*

Jeremy Kourdy (2011) naopak na straně 7 definuje podnikovou strategii takto, citují: *„Podniková strategie jsou plány, volby a rozhodnutí použité k tomu, aby dovedli společnost k větší ziskovosti a úspěchu.“*

Koráb a kol. (c2007) pak předkládají ještě třetí pohled na pojem strategie na straně 14, citují: *„Jednoduše řečeno, strategie je program, jak řídit podnikové zdroje (lidské materiální/technické a finanční) k dosažení zisku.“*

Nejvíce se však přikláním ke strategii od Jeremyho Kourdyho a Korába a kol., jež mi přijdou nejsrozumitelnější a nejdůležitější vzhledem k požadavkům firem na maximalizaci zisku a naplnění stanovených cílů.

Strategie podniku je tedy ještě jednou jakýsi proces přípravy na budoucí procesy ve firmě. Určuje dlouhodobé směry podnikání, jejich průběhy a nastavení podnikových zdrojů. (Hindls a kol., 2003, s. 392)

Aby podniková strategie byla úspěšná a shodovala se s chodem firmy, je potřeba sestavit strategický plán, a následně kontrolovat, zda je plněn či nikoliv.

1.3.1 Strategický plán

Strategický plán můžeme rozdělit na čtyři hlavní části:

- Analýzu situace
- Návrh zbraní
- Stanovení cílů
- Vytváření taktik (Koráb a kol., c2007 s. 16)

Koráb a kol. se pak definicím jednotlivých bodů dále věnuje pomocí otázek a ve stručnosti, avšak Jeremy Kourdy (2011) o nich píše, i když z trochu jiného úhlu, kde některé části pozměňuje nebo více rozepisuje, tudíž lze popsat jednotlivé části zvlášť. Avšak poslední dvě části plánu chybí, tudíž jsou doplněny z původního zdroje. Dobrou technikou pro tyto účely je SWOT analýza, ale té se tato práce zabývá až v pozdější části bakalářské práce, nyní se věnuje výše zmíněnému rozboru částí strategického plánu.

Analýzu situace definuje jako shromáždění správných informací, jež je založeno na kladejších konkrétních otázkách, na které dostaneme jasné odpovědi.

Jako další bod udává rozvíjení tržního povědomí, které je novou částí, jež u Korába a kol. (c2007) zmíněna není, a vysvětluje, že udržení si aktuálního přehledu o situaci na trhu a o aktivitách konkurence je nezbytnou součástí podnikatelského procesu. Bere v potaz spoustu faktorů jako je např. cenová politika, očekávání zákazníků a jejich věrnost, kvalitu produktů atd.

Dále je potřeba vědět a rozhodnout, co chce byznysmen na trhu učinit, což patří mezi zásadní věci v jeho podnikání. Informovanost lidí o důležitých otázkách a moderních trendech je klíčovou věcí k růstu naší firmy. Tento problém lze vyřešit vybudováním informační sítě, která pro nás tyto skutečnosti bude zajišťovat.

Je též nezbytné zhodnotit všechna potencionální, ale i současná rizika a doporučuje se též kriticky myslet a klást si otázky „Proč?“ „Co když?“ atd. (Kourdy, 2011, s. 33-35)

I když jsou obě definice podobné, přesto se v pár ohledech odlišují, mě osobně však přijde, že oba literární zdroje mají pravdu, neboť co se týče volby strategie podniku, hrají v něm roli veškeré dostupné faktory a nelze pominout ani jeden z návrhů, které knihy předkládají.

Situaci firmy může podnikatel dále rozpitvat stanovením tzv. pěti W. Jedná se o otázky, které si podnik klade před vytvářením strategie, od které se podnik odvíjí:

- Who? (Kdo?) – Pro koho bude naše produkce určena?
- What? (Co?) – Co bude produkovat?
- When? (Kdy?) – Kdy začne firma s výrobou? Kdy dosahuje zisku a kde je její odbyt nejlepší?
- Why? (Proč?) – Proč si podnikatel/é vybral/i právě tento druh podnikání?

Dále jsou důležitou součástí tzv. zbraně firmy, čili analyzování zdrojů, jejich potřeba, původ, odkud je získáme.

Další položkou jsou cíle, které částečně nakousla už odrážka situace firmy. Zde jsou opět pokládány primitivní otázky, jež zní:

- Jaké budou prodeje v krátké periodě?
- Jaké budou zisky z dlouhodobého hlediska?

Posledním bodem pak jsou taktiky podniku, čili je to souhrnný plán marketingové oblasti, produkce, peněz a pracovní síly. Skládá se z:

- Marketingového plánu
- Plánu výroby
- Finančního plánu
- Plán lidských zdrojů (Koráb a kol., c2007 s. 17)

1.3.2 Nástin strategie podniku

Pomocí marketingového výzkumu a pomocí zodpovězení si všech otázek spojených s rizikem, podmínkami a dalšími okolnostmi vstupu na trh může podnikatel pozvolna přejít k výběru vhodné strategie.

Strategii lze rozčlenit na několik hledisek a to, geografickou, z hlediska tržního podílu, hlediska vazby na výrobek a trh a samotné marketingové strategie.

1.3.2.1 Geografická strategie

Jako první bude popsána geografická strategie. Jedná se o výběr vhodného trhu, kde směřovat svou výrobu. Základními druhy jsou:

- Všechny segmenty lokálního a regionálního trhu
- Vytyčený segment na národním trhu i mezinárodním trhu.
- Vybraný segment ve zvolené oblasti
- Všechny segmenty ve všech oblastech (Fotr, Souček, 2005)

1.3.2.2 Strategie z hlediska vazby podíl na trhu

Jako druhá je pak strategie z hlediska podílu na trhu. Je důležité pro investici stanovit určitý podíl, který podnikatel chce, aby zaujímal na trhu, a kterého by firma ráda dosáhla. Nezbytnost tohoto podílu vyplývá z jeho návaznosti na rentabilitu firmy. A právě u této možnosti je dobré zvažovat následující tři strategie:

- **Strategie nákladového prvenství**, kdy hlavním bodem této koncepce je dosažení a následné vydržování co nejnižších nákladů oproti nákladům konkurenta. Tato nákladová výhoda pak firmě umožňuje lepší zabezpečení proti konkurenci, protože z trhu je nejdříve odstavena ta společnost, která má své náklady na vysoké úrovni. K dosažení této strategie je nutné vyrábět větší množství produkce a následně jej samozřejmě také patřičně rozprodat, a tím dosáhnout určitého postavení na trhu. Je empiricky dokázáno, že navýšení výroby o 20 až 30 procent vede zároveň ke snížení ceny nákladu na jednotku výroby až o celých 30 procent. Nižší nákladový stupeň dále pozitivně působí na dostupnost laciného materiálu či surovin, schopný a levnější distribuční systém, návrh výrobků směřující k jednodušejší orientované výrobě a mnoho dalšího.
- **Strategie diferenciacce**, je strategie, jež se soustředí na rozeznání výrobků, které společnost produkuje, popřípadě služeb, které poskytuje, od výrobků nebo služeb svých konkurentů na trhu, a to tím, že jejich produkty nebo služby mají originální poznávací znamení, jež ostatní firmy nemají. Tudiž tato možnost strategie zabezpečuje firmu před konkurencí tím, že k sobě váže zákazníka na konkrétní značku produktu, respektive společnosti.
- **Strategie tržního výklenku**, vychází ze skutečnosti, že kumulování na určitý jasně definovaný cíl je mnohem praktičtější a účinnější než operovat na velké konkurenční

ploše. Klade důraz na vymezený okruh zákazníků, omezený úsek výrobků nebo konkrétní geograficky vytyčený trh.

V některých případech je možné tyto strategie kombinovat, avšak mnohem lepší a hlavně účinnější je vybrat si pouze jednu strategii a na ni soustředit svou produkci. (Fotr, Souček, 2005)

1.3.2.3 Strategie z hlediska vazby na výrobek nebo trh

Tato volba do značné míry určuje marketingovou taktiku podniku. Rozlišují se pak následující čtyři druhy strategií:

- **Strategie penetrace**, což znamená soustředění se na růst podílu stávajících výrobků, které tvoří produkční program společnosti, na stávajících trzích.
- **Strategie rozvoje produktů**, u kterého už z názvu vyplývá, že se soustředí na nově vyrobené produkty pro firmou obsazené trhy.
- **Strategie rozvoje trhů**, orientující se na proklouznutí současných výrobků firmy k novým klientům a do dalších geografických lokalit.
- **Strategie diverzifikace**; tento koncept se zaměřuje na proražení nových produktů na úplně nové segmenty trhu. Jedná se však zřejmě o nejnebezpečnější možnost z hlediska rizika. (Fotr, Souček, 2005)

1.3.2.4 Marketingová strategie

Růst prodeje společnosti lze provést buďto zatlačením konkurenčních organizací do pozadí při stabilní nebo padající celkové poptávce, kdy podíl na trhu se navyšuje. Další možností je pak rozšíření trhu při snaze zachovat podíl na trhu stejný. Z těchto dvou otázek vyplývají následující strategické taktiky:

- **Strategie zaměřená na konkurenci**, kdy je potřeba jasně určit prostředky jež povedou k navýšení tržního podílu na úkor nejbližšího konkurenta na obchodním poli. V potaz pak lze vzít například agresivní cenovou strategii (patří zde např. dumpin-gové ceny), imitační strategický nástroj (kdy je hlavním směrem je snaha získat co nejvíce z konkrétních marketingových aktivit konkurence) a jako poslední pak profilová strategie (nezaměřuje se na cenovou politiku, ale na kvalitu, značkové zboží a další aspekty). Tato strategie je tedy dobrá použít v případě, kdy nelze očekávat růst celkové poptávky, to znamená v případě nasycení trhu.

- **Strategie tržní expanze**, naše prostředky marketingové mixu posíláme primárně buď na expanzi současného trhu (čili růst poptávky ze strany stávajících druhů zákazníků) nebo založení trhů zcela nových (to znamená přilákání nových odběratelů). Tento typ strategického nástroje je dobrý pro navyšující se trhy výrobků, které jsou právě v počáteční fázi svého životního cyklu. (Fotr, Souček, 2005)

1.3.2.5 Volba strategie projektu

Možnosti volby strategie projektu, které jsou popsány výše je potřeba analyzovat a ohodnotit z jednoduchého hlediska dojití k určitému výsledku projektu, peněžních důsledků určitých variant strategie i s nimi spojených rizik, ať už z finanční oblasti, ekonomické oblasti, politické nebo ekologické a mnoha dalších. Podle výsledků analýzy lze vybírat z následujících možností:

- Geografického zaměření operací investice
- Strategie investice v návaznosti na možnosti nákladového prvenství, diferenciaci a strategii tržního výklenku
- Určitého podílu na trhu a doby, kdy by toho mělo být dosaženo
- Konkrétní marketingové strategie

V rámci toho je též nutné určit základní dovednosti a schopnosti, jež jsou nutné pro dotáhnutí podnikatelského cíle ke zdárnému konci, v návaznosti k reálné nebo i potencionální konkurenci. Dále je též nutné specifikovat, jestli se podílu na trhu dosáhne interními (vlastními) prostředky nebo se vyskytuje možnost efektivní spolupráce. (Fotr, Souček, 2005)

1.4 Příprava podnikatelského plánu

Pro sestavení podnikatelského plánu je nutné předem vědět, jaké externí zdroje financování bude podnik využívat, kolik jich bude a v jaké výši od nich vyjedná finance a za jakých podmínek. Pokud nejsou žádné, včetně interních zdrojů financování, jelikož bude službu provozovat tzv. „z domu“, podnikatelský plán nám napoví spoustu věci ohledně naší budoucnosti. Ukáže nám též směr, jakým se naše firma vydává.

1.4.1 Druh a cíl našeho podnikání, konkurence na trhu

Zde je potřeba položit si otázky, které jsou vypsány na začátku bakalářské práce. Je potřeba přesně vědět, pro koho bude podnikatel vyrábět a co bude předmětem jeho výroby. Je též potřeba zjistit, zda se na poli nového podnikání nevyskytuje příliš silná konkurence či zda

trh není přesycen podobnými obchodníky. Investice do trhu, kde je poptávka dostatečně uspokojena, není logický. Je nutné říct si, jestli je tedy předmět podnikání jedinečný či pouze dalším podnikem na silném trhu.

Též je potřeba klasifikovat podnik, který bude následně zapsán v obchodním rejstříku. Zda bude vystupovat jako podnik s ručením omezeným akciová společnost, družstvo či jiný spolek.

1.4.2 Metoda podnikání

Podnikatel předem ví, jakou metodu podnikání bude využívat, ale podnikatelský plán slouží také pro lidi „zvenčí“, zvláště pak pokud hledáme zdroje financování, aby věřitel viděl, co má budoucí firma v plánu a jak toho hodlá dosáhnout. Je navíc potřeba svou volbu logicky zdůvodnit. (Hughes, Weller, 2016, s. 32-33)

1.5 Počáteční požadavky při tvorbě podnikatelského plánu

Všechny potřebné věci, spojené se začátkem podnikání úzce souvisí s typem firmy, kterou hodlá podnikatel založit. Úředníci potřebují kanceláře, hostinští hospody a krčmy, řemeslníci továrny. Tyto požadavky se nevztahují na lidi, kteří chtějí pracovat z pohodlí svého domova.

Je potřeba však vlastnit základní kancelářské potřeby, nějaký IT systém pro přehlednou kontrolu své činnosti a především místo, kde si lidi budou moci objednat služby firmy či zakoupit výrobek. Dobrou pomůckou je Spider diagram, kde si podnikatel může vypsát všechny věci, které potřebuje pro zahájení podnikání tak, aby na nic nezapomněl.

Spider diagram funguje tak, že si doprostřed prázdného papíru člověk napíše základní problém a následně pomocí přímek přiřazuje podkategorie týkající se problému a k nim, ještě pomocí dalších větví konkrétní věci, týkající se problému daného odvětví.

Výsledný podnikatelský plán pak pomůže firmě, aby jeho vyhlídky do budoucna byli co nejrealističtější. (Hughes, Weller, 2016, s. 34-35)

2 SESTAVOVÁNÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

2.1 Základní informace a náležitosti podnikatelského plánu

Podnikatelský plán se tedy skládá z několika hlavních částí, které konkrétněji znějí:

1. Titulní stránka
2. Obsah
3. Úvod, smysl a pozice dokumentu
4. Celkové shrnutí
5. Popis podnikatelských možností na trhu
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potencionální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy

Vojtěcha Koráb a kol. (c2007) spolu s ním Fotr a Souček (2005) uvádí trochu odlišné rozčlenění jednotlivých bodů podnikatelského plánu, vesměs jsou však obsahovou náplní stejné, já se však přiklonil k výše zmíněnému obsahu dokumentu a jeho jednotlivé části postupně s ostatními literárními zdroji budu srovnávat.

2.1.1 Titulní stránka

Na titulní stranu dokumentu se napíše název firmy, jak bude posléze zapsána v obchodním rejstříku a případné logo, pokud již ví, jak bude vypadat a pokud nějaké bude mít. Dále je vhodné uvést jméno autora, dalších důležitých osob spojených se založením podniku, zakladatelů, datum založení a další věci. Jitka Srpová a kol. (2011) na straně 15 uvádí, že je také vhodné uvést do podnikatelského plánu následující věty, citují: „ *Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*“

Vojtěch Koráb a kol. (c2007) na straně 74 pro změnu udává, že pro mě jako podnikatele titulní strana není potřebná, avšak pokud autor má v plánu svůj záměr přednést poradci či investorovi, měl by list tuto náležitost obsahovat. Myslím si však, že titulní strana je nezbytná v jakémkoliv případě, neboť bez řádného označení se pomíchá s ostatními složkami a naše práce bude nepřehledná a můžeme ji někde ztratit.

Fotr a Souček (2005) na straně 305 však uvádí zcela jiný formát práce. O titulní straně se nezmiňuje vůbec, naopak popisuje pouze realizační resumé, kde je název firmy zmíněn, ale říká, že by tato část plánu měla být uvedena až v samotném záměru, s čímž se příliš neztožňuji, neboť název firmy a všechny základní údaje by investor měl vědět od samého začátku, kdy započal studování obchodního záměru.

2.1.2 Obsah

K obsahu se nebude práce vyjadřovat příliš složitě, stačí říct, že výrazně usnadňuje orientaci v podnikatelském plánu a pokud chybí, značně stěžuje dohledávání konkrétních informací v něm.

2.1.3 Úvod, smysl a pozice dokumentu

Úvod je zařazen na samý začátek dokumentu z prostého důvodu, jelikož tak bude zabráněno nedorozumění mezi autorem a čtenářem podnikatelského záměru z hlediska smyslu předloženého plánu, jeho patřičného rozsahu, podrobnosti, celistvosti apod. Jako vhodné se uvádí zmínit, že podnikatelský dokument je napsán pro patřičného investora. Co se týče pozice podnikatelského plánu, je dobré uvést, o jakou verzi se jedná (např. verze 1.1.). Tímto způsobem zabrání podnikatel tomu, že čtenář si bude muset chybějící informace zjišťovat. Z těchto důvodů ihned na samém počátku dokumentu plán seznámí čtenáře s tím, zda je úplný či nikoliv.

2.1.4 Celkové shrnutí

Shrnutí bývá zpravidla stručný souhrn všeho, co se na následujících stránkách dočte a co je zde popsáno detailněji. Po jeho prozkoumání by měl plán vzbudit zvědavost a touhu dočíst i zbytek podnikatelského plánu, který ho může nějakým způsobem do budoucna obohatit a do kterého bude velmi rád investovat své finance, protože v něm vidí potenciál a obrovskou investici, na které může vydělat nemalý zisk.

Může se použít osnova, podle které je shrnutí dobré napsat a ta obsahuje následující položky:

- Jaké produkty či služby bude budoucí firma poskytovat veřejnosti?
- Z jakého důvodu je její výsledek produkce či služba výhodnější užitečnější a lepší než ty, které dodává konkurence?
- Poznatky k trhu a trendům, které momentálně na trhu panují, mezi něž může patřit např. rozsah trhu, jeho růst, chování zákazníka na trhu
- Kdo jsou osoby, jež jsou důležité a spojené se založením a provozem podniku? Jaké jsou jejich prozatimní výsledky z předchozích podnikatelských činností?
- Nejvýznamnější kvantitativní finanční data jako je například celková kapitálová vy-tíženost, potřebná velikost cizích zdrojů, doba a délka financování, úroková sazba, likvidita aj.

Celková délka shrnutí je závislá na charakteru dokumentu a podnikatelské činnosti a na po-třebném objemu kapitálu. (Srpová a kol., 2011 s. 15-16)

Jak jsem již zmiňoval výše, všechny tyto náležitosti Fotr a Souček (2005) jako realizační resumé a umísťuje jej na samý konec dokumentu. Navíc jednotlivé body nesestavuje podle otázek, ale předem definuje, co by mělo toto resumé obsahovat.

Vojtěch Koráb a kol. (c2007) na straně 75 pro změnu uvádějí, že tento souhrn je klíčovou součástí dokumentu, i přesto, že je napsán většinou až po dokončení celé práce. Tvrdí, že se jedná o abstrakt našeho podnikatelského plánu a je tedy vhodné, aby potencionálnímu věři-teli poskytl stručný a výstižný obraz toho, na čem podnikání stojí a dozvěděl se vše podstatné s byznysem spojené. Definuje pak tyto náležitosti souhrnu podnikatelského záměru:

- Zakladatele společnosti nebo určitý manažerský tým, který se bude starat o chod firmy s patřičným odůvodněním, proč právě oni budou vykonávat tyto pozice
- Produkty či služby, které bude společnost nabízet, a zejména jejich atraktivitu pro trh
- Trh, na který se zaměříme
- Silné stránky a výhody oproti konkurenci
- Strategii, jež podnik zvolí, aby dosáhl požadovaných cílů a výsledků
- Důležité finanční informace v přehledné tabulce
- Kapitál, jež bude nezbytný ke startu podniku a jeho provozu

Prakticky se jedná o totéž, jako zmiňuje Vojtěch Koráb a kol. (c2007), jen s tím rozdílem, že body jsou tu přesně definované a zakladatel si nemusí klást otázky a hledat odpovědi,

neboť má vypsané přesně ty body, které by dokument měl obsahovat a může se tak podle nich přehledně a systematicky řídit.

Podle mého názoru umístění na začátek plánu hraje důležitou roli, protože potenciální investor přehledně vidí, o čem dokument bude a o čem se na následujících stránkách dočte. Na konci záměru už všechny tyto informace zná a je pro něj zbytečné znovu si je připomínat.

2.1.5 Popis podnikatelské příležitosti

Jako podnikatelská příležitost pro firmu může být například nalezení mezery na trhu či objevení nového technického principu. Dokumentem je potřeba potenciálního investora přesvědčit, že právě tento podnikatelův nápad je dobrý a hlavně bude v budoucnosti úspěšný a že právě on drží v rukou všechny trumfy pro to, aby dosáhl cíle svého vysněného podnikání. Je vhodné zmínit, pro koho je výrobek či služba určena a jakým způsobem díky nim bude dosahovat zisku a tržeb.

Popis podnikatelské příležitosti by měl obsahovat následující informace:

- Popsání výrobku či služby
- Výhodu produktu oproti současné konkurenci
- Hodnota a užitek pro koncového zákazníka

Popsání výrobku či služby udává jednak, jak bude vypadat po fyzické stránce, ale i jeho případné možnosti a schopnosti, kterými disponuje a které jsou pro zákazníka rozhodující. Dobré je také napsat, zda je výrobek originální či se na trhu vyskytují jemu podobné či zda je možnost zakoupit také doprovodné služby.

Výsledná produkce musí obsahovat i určitou výhodu oproti konkurentům, jež se na trhu pohybují. Na současném trhu dominuje silná konkurence, ať už se jedná o jakékoliv odvětví, novému vstupujícímu do podnikatelské hry tedy nestačí pouze být stejně schopný jako ostatní firmy, ale musí přinést něco, čímž je předčí a zaujme buď jejich místo, nebo alespoň podobnou pozici. Podnikatel tedy musí potvrdit, že přichází s mnohem lepšími možnostmi a nabídkou pro uživatele jeho produktů, nápaditější koncepcí a lepším servisem pro klienty.

Avšak úspěch podnikatelského plánu zajišťuje pouze to, zda produkce přinese pro zákazníka nějaký užitek a hodnotu, aby měl důvod si u firmy výrobek či službu zakoupit a popřípadě se vracet pro další a další produkty. Je tedy nutné říci, jaký zisk z nabídky zákazník pro sebe získá a proč právě od konkurence nedostane, to co hledá. Přirozeně tedy musí společnost

dopředu vědět, kdo jsou její potenciální klienti a na koho se bude zaměřovat, popřípadě které trhy chce tzv. „okupovat“ a jaký je jejich potenciál růstu.

2.1.6 Cíle firmy a vlastníků

Potencionální věřitelé a další organizace, které jsou ochotné firmě poskytnout potřebné finance anebo hmotný kapitál, předpokládá, že na úspěchu nebo fiasku společnosti se z velké části podílí jeho management. Trhy nebo nabízené produkty mají též velký vliv na jeho růst nebo propad, ale o tom, zda bude naplnění podnikatelského plánu úspěšné, ovlivní především znalosti, vědomosti a jednotlivé kroky vedení firmy.

Věřitelé proto chtějí klást obrovský důraz na to, jaké bude výsledné vedení firmy a koho bude ve svém podniku zaměstnávat. Její pokusy sehnat potřebný kapitál budou ve výsledku úspěšné pouze v tom případě, že v organizaci budou pracovat takové osoby, které jsou schopny cíle podnikatelského záměru naplnit.

V podnikatelském plánu se podnikatel zaměří především na:

- Cíle firmy
- Cíle vlastníků a managementu podniku

2.1.6.1 Cíle firmy

Vizi toho, čeho chce firma na trhu dosáhnout, nejlépe formuluje termín SMART. Je to zkratka prvních písmen anglických slov, které výstižně určují, co by měla firma chtít svou činností dosáhnout. S značí slovo *specific*, což znamená specifický nebo také přesně definovaný. M pak je *measurable*, tedy měřitelný, měl by se dát kontrolovat a vyjádřit, aby mohla porovnávat odchylky. A značí *achievable*, tedy dosažitelný, akceptovatelný nebo atraktivní. Měl by tedy být do značné míry motivující, aby se firma, co nejvíce snažila o jeho dosažení, ale zároveň nesmí být nereálný, aby jeho dosažení bylo možné s dostupnými podmínkami a prostředky. R je pak *realistic*, což se vztahuje k výše zmíněnému. A poslední T neboli *timed* je pak význam jako termínovaný, čili měla by vědět, kdy zmíněných situací chceme dosáhnout a v jakém časovém horizontu by se měla vize naplnit. (Srpková a kol., 2011, s. 16-18)

2.1.6.2 Cíle vlastníků a manažerů firmy

Investoři jsou jedním z důležitých prvků při zakládání nového podnikání, neboť právě jejich kapitál vložený do firmy pomůže nastartovat produkci a snažit se o proražení a získání svého místa na trhu. Jejich zájem na firmě je tedy takový, že chtějí vidět správné a klíčové lidi na

správných postech, aby měli jistotu, že se jim vložené finance vrátí a firma nezkrachuje. Je tedy důležité předložit investorům, jakou roli budou v podniku tyto osoby hrát a není na škodu přiložit i jejich životopis. (Srpová a kol., 2011, s. 18)

2.1.7 Potencionální trhy

Aby se projekt setkal s úspěchem, je potřeba najít trh, který produkcí uvítá nebo ji dokonce potřebuje a nejvhodnější je vybrat takový, který zároveň nabízí i největší růstový potenciál. Fakta o těchto trzích tedy bývají velmi důležitá a nezbytná, protože se podle nich zařizuje především samotný investor, pro kterého podnikatelský plán z velké části tvoříme. Pomocí důkladného rozboru nabízejících se trhů se tedy zakladatelé pokoušejí určit jak je trh ve skutečnosti velký, jaká je jeho obvyklá rentabilita, jaké se zde vyskytují překážky při vstupu na trh a jací jsou jeho zákazníci. V dokumentu tedy je dobré uvést informace o:

- Celkovém trhu
- Našem cílovém trhu

Je proto potřeba správně definovat, co je celkový trh a který je ten cílový, na který soustředíme svou produkci. Celkovým trhem se rozumí takový prostor, který zahrnuje veškeré možnosti použití konkrétního výrobku či služby. Plán se však nesnaží definovat všechny potenciační klienty či rovnou celý trh. Uvede takové zájmové skupiny zákazníků, jež:

- Mají z výrobku nebo služby velký prospěch
- Mají k produktu či službě jednoduchý přístup
- Jsou ochotny za ně zaplatit patřičnou částku

To pro firmu znamená, že stanoví cílový trh a definuje jeho typické vlastnosti, kterými se prezentuje. Čím lépe se tento úkol vydaří, tím lépe pak lze výrobky nebo služby přizpůsobit požadavkům zákazníků a může se tím pádem radovat z většího úspěchu.

Pokud dokáže podnikatel naplnit všechny požadavky zákazníků, kteří poptávají výrobek, pak má velkou šanci na budoucí úspěch své produkce. Je však nesmyslné a především nereálné přizpůsobovat výrobek, reklamu či služby každému jednotlivci, který přijde se svým vlastním požadavkem. Proto je pro firmu podstatné své klienty rozdělit podle patřičných kritérií do skupin, čili trh segmentovat. Je spousta kritérií podle, kterých lze trh rozdělit, např. podle oblastí použití požadavků zákazníka na cenu výrobku a jeho jakost, podle regionů, oborů, motivů nákupu.

Tyto požadavky může byznysmen uplatnit hlavně v tom případě, kdy mu pomohou konkretizovat cílového zákazníky naší firmy, které mají podobné potřeby a podobné chování při využívání služeb či výrobků firmy.

Z těchto objevených a definovaných podmínek tržních segmentů pak zvolí jeden či více, které jsou pro podnik nejlepší a nejzajímavější, ty pak budou určovat cílový trh, na který se bude se svou produkcí soustředit. Nebude se zaměřovat na všechny dostupné segmenty, ale pouze na ty, které mu v budoucnu mohou zajistit vysoký zisk. Pro ověření správnosti volby segmentu, využijeme tyto kritéria:

- Velikost segmentu
- Potencionální růst segmentu
- Vymezení se vzhledem ke konkurenčním výrobkům či službám
- Dosažitelnost konkrétních zákazníků
- Rovnost produktu a potřeby klientů
- Síla konkurence (Srpková a kol., 2011, s. 19-20)

Jiří Fotr a Ivan Souček (2005) na straně 305 se této problematice příliš nevěnuje a píše o ní pouze jednu jedinou větou a to, že v realizačním resumé by měl být analyzován trh, na který chce podnik vstoupit.

Vojtěch Koráb a kol. (c2007) na stranách 80 až 82 už uvádí mnohem zajímavější informace o trzích, na které se má podnik zaměřit. Říká, že v otázkách makroprostředí je nutné a nezbytné vymezit tržní prostor, na který hodláme vstoupit a kde chce podnikatel zahájit podnikání. Ten disponuje určitými charakteristikami a trendy, které je nutné identifikovat. Těž průzkum nejbližší konkurence je důležitým prvkem této problematiky. Proto při tvorbě plánu je nezbytné udělat její analýzu, což se dočtete v následující podkapitole bakalářské práce, kde se tomuto tématu věnuje podrobněji. Podnikatel též musí zaznamenávat patřičné zdroje, které k analýzám použije a ty zobrazovat právě v této části dokumentu. Pro všechny tyto kroky se předpokládá také jistá míra profesionality či prozíravosti autora plánu, tudíž aby výsledky byly reálné a správné.

2.1.8 Analýza konkurence

Někteří z autorů podnikatelského záměru si mylně myslí, že se v jejich konkrétním segmentu nenachází adekvátní konkurence. Týká se to pak zejména té skupiny lidí, kteří mají ve svém

repertoáru produkt, jež je pro trh převratný a unikátní. Jejich chybné myšlenky pramení z několika konkrétních důvodů. Ti, co si založí firmu, totiž netuší, že daný problém se dá vyřešit několika možnostmi. Často se totiž stává, že o své konkurenci vůbec netuší.

Úplně prvotním krokem je snaha určit podniky, které pro společnost konkurenci představují. Jedná se zejména o ten druh firem, jež se vyskytují na stejných trzích a obchodují se samými výrobky či službami. Kromě těchto podniků mohou existovat i jiné organizace, které pro podnik hrozbu nepředstavují v současnosti, ale v budoucích letech se jí stát mohou. Jestliže se v daném segmentu pohybuje více potencionálních konkurentů, může být časově i finančně obtížné všechny je analyzovat. Za konkrétních podmínek pak ani nemá smysl všechny konkurenty podrobně sledovat. Proto konkurenci dělíme na hlavní a vedlejší. Za hlavní se pak označují firmy, jež v daném sektoru zaujímají významnou pozici a budou si toto stanovisko hlídat i v nejbližších letech. Zde náleží i organizace, které se velmi přibližují činnosti té, kterou hodlá podnikatel zakládat.

Poté, co byli vytyčeni patřiční konkurenti, přistoupí podnikatel k dalšímu kroku, kterým je detailní stanovení jejich silných a slabých stránek. Je důležité vyhodnotit veškeré hlavní konkurenty, např. podle stanovisek jako je obrat, růst firmy, jejich současný podíl na trhu, výrobky, služby klientům atd.

Na základě těchto vykonaných porovnání konkurenčních podniků a v rámci těchto vytyčených podmínek lze pak stanovit konkurenční výhodu jednotlivých organizací. Z hlediska přehlednosti není vyloženě nutné zabíhat do bezprostředních detailů při komponování výsledků do podnikatelského záměru. Podnikatel však nesmí opomenout, že při stanovení silných stránek a naopak těch slabých a zároveň také mezer konkurenčních podniků nezávisí na jeho subjektivním pohledu, ale především na skutečnosti, co se o firmě domnívají její zákazníci. Není tedy od věci se zkusit podívat pohledem klienta nebo se jich rovnou dotázat v rámci vlastního šetření trhu. (Srpová a kol., 2011, s. 21-22)

2.1.9 Marketingová obchodní strategie

2.1.9.1 Definice marketingu

Marketing a poté pak i prodej výrobků či služeb mají rozhodující vliv na tom, zda bude firma v budoucnosti na trhu úspěšná či nikoliv. Proto je pro podnikatele nezbytné přesvědčit ostatní o tom, že jeho marketingový plán není nahodilý, ale je tedy promyšlený a jednotlivé kroky jsou naplánované. (Srpová a kol., 2011, s. 22)

Marek Vochozka a kol. (2012) na straně 383 definuje marketing v odkazu na Philipa Kotlera jako, citují: „*Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojí jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.*“

Naopak web www.malamarketingova.cz (2013) udává poněkud jednodušší definici marketingu a to jako cestu jak splnit zákazníkovi potřeby a jak mu prodat to, co on zrovna hledá a ještě nemá. Jedná se o poměrně laické vysvětlení toho, co je marketing a i když jsou obě definice v celku podobné spíše se přikláním k definici z webových stránek, protože velmi stručně a výstižně charakterizuje podstatu marketingu tak, aby ji pochopil i obyčejný občan České republiky, který se v této oblasti nepohybuje a běžně se s ní neseťkává při výkonu svého zaměstnání.

2.1.9.2 Marketingová strategie

Častý způsob jak zvolit marketingovou strategii je pomocí marketingového mixu. Ten pak označujeme jako soubor nástrojů, které podnik využívá při snaze o realizaci marketingové či sociálně-marketingového plánu firmy. Poprvé jej zmínil Philip Kotler a postupně si jej osvojili i další autoři. Podstata marketingového mixu je pak v nástroji, jež je označován jako 4P, tedy produkt (product), cena(price), komunikaci (promotion) a distribuci (place). Existuje velká spousta dalších konceptů, já se ale zaměřím na ten nejzákladnější, kterým je tne výše zmíněný.

Zcela zásadním prvkem je produkt. Ten lze určit jako hmotný nebo také nehmotný statek, jež je definován vlastností naplňovat požadavky zákazníka. Je obecně stanoven:

- Užitnými prvky
- Značkou
- Balením
- Značením
- Doplnkovými službami

Dalším a druhým nástrojem pak je cena výrobku či služby. Tu lze definovat jako finanční částku, za niž je možný si jej pořídit na trhu, a zároveň jeho oceněním, jak moc je schopný uspokojit klientovy nároky.

Jako třetí prvek je pak následná distribuce výrobku na trhu. Vyjadřuje trasu výrobku, který musí urazit, aby se dostal ke konečnému zákazníkovi. Možností, jak tuto cestu zvládnout je

několik a je určen jako množina nezávislých subjektů, které se na dodávce produktu pro spotřebitele účastní. Označujeme je jako:

- Výrobce
- Velkoobchod
- Prostředník
- Zprostředkovatel
- Maloobchod
- Nezávislý agent

Posledním prvkem, který nelze opomenout je pak komunikace, kde se uplatňuje zejména

- Reklama
- Podpora prodeje
- Public relations, což je snaha o tvorbu dobrého jména podniku na trhu
- Osobní prodej
- Přímý marketing, nebo-li přímá komunikace s koncovým spotřebitelem, jež má o produkt firmy zájem (Vochozka a kol., 2012, s. 412-417)

2.2 Realizační projektový plán

Podstatným prvkem při tvorbě podnikatelského záměru je časový rozvrh všech zvolených činností a jejich následné uskutečnění či zajištění, aby byly provedeny. Jedná se tedy o realizační projektový plán. Za prvé je důležité si stanovit všechny podstatné kroky, které musí podnikatel udělat v návaznosti na podnikatelský záměr, kterého se snaží dojít, a určit také časové rámce jeho splnění. K tomu pak může využít úsečkový diagram. Jež se snaží znázornit naplánované činnosti jako úsečky v diagramu. Na základě těchto vytyčených úseček je pak ihned patrné, kdy a jaké práce by měli začít, jak dlouhou dobu zaberou a kdy by měli být hotové. Starty a konce těchto úseček jsou definovány jako mezníky. Z úsečkového diagramu může podnikatel v budoucnu při plánování financí jejich výši a termín investičních a osobních peněžních nákladů. (Srpová a kol., 2011, s. 27)

2.3 Finanční plán

Finanční plán podnikatel zhotovuje s ohledem dalších dílčích plánů firemních činností, jež se transformuje do peněžního vyjádření. Jednotlivé části plánu firemních aktivit pak obstarávají naplňování konkrétních cílů společnosti. Tyto návrhy by pak měly být následně prováděny. (Šiman, Petera, 2010, s. 155)

2.3.1 Základní pojmy

Při tvorbě finančního plánu je důležité seznámit se se základními pojmy, které by měl podnikatel znát a vědět, co značí, pokud bude sestavovat předpokládaný zisk a propočtených nákladů na obstarání služby.

Výnosy jsou veškeré tržby uskutečněné v určitém hospodářském období, které vzešly z využití vlastního a cizího majetku a kapitálu vloženého do výroby či obstarání služby s tímto konkrétním účelem.

Náklady jsou veškeré prostředky, které byl podnikatel nucen vrhnout do výroby, ať už vlastního nebo cizího charakteru za účelem dosažení zisku.

Výsledek hospodaření, neboli zisk, je takový příjem, který podnikateli zůstal, ať už pro osobní potřebu nebo v rámci nových investic, po uhrazení běžných i mimořádných nákladů spojených s produkcí. Obvykle bývá spočítán jako rozdíl mezi výnosy a náklady.

Rozpočet je takový objem peněz, který má podnikatel schválený v daném hospodářském období k čerpání za účelem tvorby zisku podniku.

Fixní náklady jsou všechny náklady, které je nucen podnikatel každý měsíc platit bez ohledu na to, zda produkuje výrobky nebo služby či nedělá nic.

Variabilní náklady jsou takové náklady, které se mění s objemem produkce výroby či množstvím poskytnutých služeb a platí se zejména tehdy, kdy je firma na trhu aktivní.

2.3.2 Charakteristika finančního plánování

Finanční řízení předpovídá vývoj firmy v budoucích letech, zvláště pak v kontextu s jeho stanovenými cíli, respektive současným stavem jejich dosahování, trhem, potencionální konkurencí, zákonem, ekonomickými koloběhy atd. Zobrazuje budoucí situace podniku, jež může řídicí složka firmy za určitých podmínek aktivního, uspořádaného a logického jednání, finančního řízení a rozhodování docílit.

Finanční plán je tedy integrujícím návrhem podniku, jelikož všechny jeho aktivity následně ovlivňují peněžní prostředky podniku, věcné firemní toky pak musí být v korelaci s těmi peněžními. Je nezbytným prvkem pro komunikaci s vnějšími subjekty a důležitým nástrojem zvládnutí podnikových procesů. Z pohledu časového pak podnikatel definuje dva typy plánů:

- Dlouhodobé strategické finanční plány, které připravuje na období delší než je jeden rok, zpravidla pak od tří do pěti let
- Krátkodobé finanční plány, jejichž životnost se odhaduje na jeden rok (Šiman, Petera, 2010)

2.3.3 Postupy při tvorbě finančního plánu

Výskyt nemalého množství ekonomických subjektů, jež na trhu podnikají se zcela odlišnými směry, právními úpravami, velikostmi, organizačním uspořádáním, produkčním plánem apod. nedopustí, aby každá firma mohla stanovovat finanční plán stejně, tudíž musejí volit odlišné postupy, jak tyto údaje stanovit. Jelikož důležitost plnění vytyčených směrů firmy je nezbytné zásady finančního plánování upravovat metodami, které jsou pro společnost vlastní, jinými slovy zabezpečit jeho tvorbu stále stejným či podobným způsobem.

Metodický proces finančního prognózování udává zpravidla:

- Délka sledovaného období
- Způsob finančního prognózování
- Rozvrh a odpovědnosti za sestavení finanční prognózy
- Uspořádání výsledků finančního plánu
- Deadline prodiskutování finanční prognózy vrcholovým managementem
- Postup, jak sledovat následné dosažení finančního plánu
- Pravidla, jež pomáhají dosahování cílů finanční prognózy, mezi něž může patřit třeba program na zvýšení motivace apod.

Prognózy finančního plánu lze stanovit dvěma možnostmi:

1. Direktivně – což znamená, že výsledné hodnoty výsledků finančních předpovědí jsou posílány řídicím střediskem firmě, čili rozpracovány interním útvarům podniku jako jednotlivé cíle
2. Interaktivně – což znamená, že výsledky finančního plánu dále třídí interní střediska firmy. Řídicí centrum pak tyto doporučení dále začleňuje a srovná s hlavním cílem

firmy. Tato metoda je možná několikrát zopakovat. (Šiman, Petera, 2010, s. 155-157)

2.3.4 Výstupy finančního plánování

Obecně uznávanými výsledky finančních prognóz jsou výkaz zisku a ztráty, rozvaha, výkaz cash-flow a následný autorův pohled, který vysvětluje informace, na nichž je předpověď postavena, metody, které zvolil k sestavení a cíle, kterých se plán snaží dosáhnout. Finanční předpověď též udává spoustu užitečných výstupů, což mohou být:

- Sledované čísla variabilních a fixních nákladů
- Analýza a patřičné okomentování syntetických absolutních ukazatelů zveřejněných v účetních dokumentech
- Analýza odhadovaných tržeb v závislosti na odběratelích a pravděpodobnost uskutečnění obchodu
- Platební kalendáře
- Vzájemné srovnání odhadovaných čísel s cíli firmy, např. nástroji finanční analýzy

Pro zhotovení finančních prognóz nebo pro úpravu výkazu zisku a ztráty se obvykle dělá pomocí interních firemních plánovacích formulářů, jejichž členění je shodné s účtovou kostrou společnosti. Po stanovení odhadovaných relevantních položek výnosů a nákladů je posléze možné určitě jakési generalizování poskládání zmíněného výkazu. Po tomto kroku jako další podnikatel určí rozvahu a výkaz cash-flow. Uvedené výkazy se pak zkouší pomocí nástrojů finanční analýzy s vytyčenými cíli podniku. Jestliže nedojde k získání potřebných kritérií odhadovaných hodnot, tak se celý model zopakuje. (Šiman, Petera, 2010, s. 157)

2.4 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

2.4.1 SWOT analýza

Podnikatel by měl ve svém plánu jasně dokázat, že si je vědom svých silných i slabých stránek, ale též příležitostí, které trh poskytuje a zároveň hrozeb, které mohou chod negativně ovlivnit. K tomu může posloužit i SWOT analýza. Počáteční písmena pak značení jednotlivé položky, na které se podnikatel v této metodě zaměřuje.

Jsou to S jako Strengths (silné stránky), W jako weakness (slabé stránky), O pak značí opportunities (příležitosti) a T threats (hrozby).

Jako silné stránky se považuje např. ostřílený management, zaškolení pracovníci či kvalitní servis, v nichž je podnik na větší úrovni než konkurence. Obecně platí, že víc těchto prvků znamená lepší stanovisko podniku na trhu.

Pomocí analyzování slabých stránek podniku podnikatel může stanovit, v čem jeho podnik zaostává za konkurencí a předejít tak potencionálního věřitele tím, že myslel na každý krok svého budoucího podnikání.

Definování příležitostí a hrozeb se zaměřuje na vnější prostředí podniku. Klade důraz na potencionální příležitosti, které mohou zajistit zisk, stabilitu a růst podniku na trhu. Zároveň však vybízí k tomu, aby byl podnikatel věnoval pozornost i potencionálním hrozbám, které můžou naopak firmu negativně srazit. (Srpová a kol., 2011)

2.4.2 Analýza rizik

Riziko lze chápat jako negativní odchylku od vytyčeného plánu, kterého chce firma dosáhnout. Je úzce spjato s negativními důsledky pro firmu, která na trhu působí. Definování potencionálních rizik stanovuje dvě možnosti pohledu na podnikatelský záměr. Je důležité také stanovit metody a postupy, jak řešit riziko, pokud k němu dojde a jak se s ním následně vypořádat, aby způsobilo co nejmenší ztráty. Toto definování rizik můžeme stanovit jako expertní hodnocení či analýzu citlivosti. (Srpová a kol., 2011)

2.4.2.1 Expertní hodnocení

Expertní hodnocení je definováno jako zkušený odhad důležitosti v návaznosti na vytyčené cíle organizace. Důležitost rizik rozdělujeme podle dvou kritérií, kterými jsou pravděpodobnost, že se objeví a výšce negativních dopadů na podnik. Platí tedy pravidlo, že čím je rizikové kritérium pravděpodobnější, že se objeví a čím větší je vliv negativních důsledků na podnik, tím je riziko naléhavější. (Srpová a kol., 2011)

2.4.2.2 Analýza citlivosti

Analýza citlivosti se snaží vypátrat proměnlivost hospodářského výsledku vzhledem k podmínkám a prvkům, které na něj mají určitý dopad. Jedná se pak především o kritéria, které pomocí této metody byly zařazeny jako důležité a jejichž důsledky se analýzou citlivosti podnikatel zkusí upravit co nejpřesněji, aby poté, co se na ně bude připravovat, mohl využít

lepších optimalizačních technik. Nejvíce sledovaná kritéria, jež mají dopad na výsledek hospodaření, jsou výše poptávek, realizovaná tržní cena produktů společnosti s přihlédnutím ke konkurenčním silám a proměny fixních a variabilních nákladů. (Srpková a kol., 2011)

2.4.3 Opatření ke snížení rizika

Po stanovení rizik zkusíme navrhnout u významných položek preventivní zabezpečení, jež umožní firmě snižovat důležitá rizika. Mezi tyto opatření pak řadíme diverzifikaci, dělení rizika, transfer rizika na jiné subjekty, etapový přístup k projektu a jiné.

Diverzifikace, tj. navýšení výrobního programu, začleňování výrobků různých parametrů a vlastností do sortimentu, firmě poskytuje možnosti, jak si vynahrazovat snížení poptávky po jednom statku či skupině statků, nárůstem poptávky po jiném statku či skupině statků.

Dělení rizika umožňuje snižovat potenciaální riziko tak, že jej firma rozdělí mezi dva nebo více subjektů, jež se společnými silami snaží na naplnění podnikatelského záměru.

Další možností je transfer rizika na jiné subjekty, což se vyznačuje podepsáním dlouhodobých úmluv na zakázky surovin a materiálů, dohodnutím kontraktů na prodej statků hmotných či nehmotných za dopředu dohodnutá kritéria.

Firma se též může pojistit proti nenadálým událostem či uzavírat forwardové nebo swapové obchody, které znamenají nákup či prodej určitých věcí za dopředu stanovených podmínek, čímž se snaží předejít změnám měnového a devizového kurzu.

Podnikatel též může podstoupit etapovou přípravu a realizaci, která se vyznačuje tím, že firma rozdělí do několika kroků. Každý další dílčí krok je koncipován variantně, tudíž je nachystána spousta dalších možností, jak pokračovat v podnikatelském programu, přičemž výběr vhodné navazující části je podřízený výstupům kroku předešlému. (Srpková a kol., 2011, s. 31-33)

2.5 Přílohy

Jak velké by měly být přílohy v dokumentu je závislé na určitém typu podnikatelského projektu, může disponovat klidně padesáti stranami. Aby se zabránilo velkému počtu stránek, lze tento problém vyřešit připojením jednoduchého seznamu, který udává všechny podklady s poznámkou, že uvedené dokumenty jsou dostupné. Do přílohy by pak mělo být uvedeno:

1. Životopisy důležitých osob
2. Výpis z obchodního rejstříku

3. Identifikaci trhu
4. Zprávy, články z novin a časopisů do trhu a produktu, které jsou dostupné
5. Dokumenty z finanční části plánu (rozvahy, výkazy zisku a ztráty atd.)
6. Obrázkové návrhy výrobků a reklamní prospekty
7. Technické nákresy
8. Významné smlouvy a kontrakty

Není vyloženě nutné připojit všechny výše zmíněné dokumenty, v některých případech je naopak nezbytné přidat ještě další význačné dokumenty či listy, které v plánu nesmí chybět. Vše je však závislé na povaze podnikatelského záměru. (Srpková a kol., 2011, s. 33)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 ZÁKLADNÍ INFORMACE O PODNIKATELSKÉM ZÁMĚRU

3.1 Základní informace o aréně

Předmětem nového podniku se stane provoz paintballové arény, poskytování služeb ve formě jednotlivých her paintballu dostupných pro širokou veřejnost s možností soukromých rezervací a prodeji drobných předmětů s hrou samotnou spojených či drobného občerstvení.

K paintballu jako sportu mám velmi kladný vztah a uvědomuji si nedostatek této služby v krajském místě, které v bývalém Svitu nabízí dostatek prostoru pro uskutečňování těchto akcí. Postupem času by mohla firma provozovat i soutěže v této hře, či se angažovat na různých festivalech či projektech, kde se projednává paintball či rovnou plánují různé scénáře v této hře.

Jak již bylo řečeno, firma bude umístěna ve městě Zlíně, v prostorách bývalého Svitu, kde si podnikatel pronajme část velkých budov, kterých je v tomto komplexu plno, a nejsou prakticky vůbec využívány.

Podnikatel bude nucen vyřídit si živnostenské oprávnění k provozování vlastní činnosti, a též nesmí opomenout vyřídit si koncesi podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, jelikož se jedná o druh živnosti, který vyžaduje potřebná povolení, která jsou nezbytná pro nákup, prodej, uchovávání a přepravování zbraní a střeliva, jelikož se jedná o zbraně kategorie D, což lze dohledat v zákonu č. 119/2002 Sb., o zbraních. Nemusí však být držitelem zbrojní licence. Byznysmen tedy musí splňovat všeobecné a zvláštní požadavky k vykonávání podnikatelské činnosti, musí k ní být odborně způsobilý (případně mít stanoveného odpovědného zástupce) a musí pochopitelně splňovat minimální hranici 18 let.

Firma se bude jmenovat PANT, s. r. o. a bude se tedy jednat o společnost s ručeným omezeným, jejímž jediným zakladatelem bude fyzická osoba Patrik Strohbach. Název je odvozen z křestního jména fyzické osoby PATrik a k němu připojených písmen ze slova paiNTball. Zvýrazněná velká písmena dávají dohromady slovo PANT, které je jednoduché, logické a snadné na zapamatování, aby klient neměl problém si jej ihned vybavit. Jeho základní vklad bude činit 800 000 Kč (minimální hranice u společnosti s ručením omezeným činí 1 Kč), což po vyčíslení všech nákladů nebude na provoz arény stačit a zbytek položek bude nucen hradit z cizích zdrojů, které získá především úvěrem od banky. Zakladatel odpovídá za porušení závazků celým svým majetkem

Firma vznikne zápisem do obchodního rejstříku a vytvořením společenské smlouvy podniku se všemi jeho platnými náležitostmi.

Podnikatel též hodlá pro svou firmu zajistit odpovídající webové stránky, které budou odkazovat na služby, které poskytuje a pokusí se též zajistit patřičnou propagaci nově otevřené arény, aby do svého podniku přilákal co nejvíce lidí a firma prosperovala.

3.2 Předmět podnikání

Jak již bylo zmíněno výše, předmětem podnikání se stane provoz zábavných služeb zlínské veřejnosti, týkajících se paintballu. CZ-NACE tuto činnosti klasifikuje pod značkou 93290, což je sekce týkající se kulturní, zábavní a rekreační činnosti. Při bližším pohledu pak provoz takovéto arény spadá pod podnázev „Ostatní rekreační činnost j.n.“, kam podnikatel svůj podnik přiřadí.

Dále bude podnik spadat také pod kategorii 56, která zní „Stravování a pohostinství“, které se bude vztahovat k prodeji drobného občerstvení, jako je například chlazené nealko či sladké tyčinky, které zákazníkům po hře přijdou vhod a rádi takovou možnost po hře uvítají.

Jako poslední bude spadat do kategorie s označením číslo 47.9, která se jmenuje „Maloobchod mimo prodejny, stánky a trhy“, což bude označovat prodej doplňkových předmětů vztahujících se k paintballu, ať už upomínkových předmětů či zboží přímo souvisejícího s paintballem. Co se týče těch suvenýrů, halu budou snímat kamery, ať už kvůli bezpečnosti hry, tak proto, že celou hru budou zaznamenávat, následně podnikatel předá film k úpravě patřičné osobě a zákazník si bude moci objednat video z celé hry jako vzpomínku.

Klasifikace podle kódů by tedy měla obsahovat tyto výše zmíněné kategorie.

3.3 Umístění arény ve Zlíně

Aréna se bude nacházet v prostorách bývalého Svitů, který momentálně spíše chátrá a město uvažuje o jeho rekonstrukci a předělání na různé zájmové podniky, ať už se bude jednat o obchodní centra či kulturní a rekreační střediska. Velikost prostor by měla být dostačující pro komfortní průběh hry. O ceně pronájmu těchto prostor se bude podnikatelský plán zabývat v sekci „Finanční plán“, kde podrobně rozebere jeho nákladové zatížení. Předběžně však lze říci, že v návaznosti na agenturu Zvonek je cena odhadována na 500 Kč/m². Nejedná se přímo o prostory, které jsou odpovídající provozu arény, nicméně se z nich dá říci orientační cena, která by mohla odpovídat. Nejlepší umístění by pak byl Areál Svitů naproti Intersparu,

kde je velikost pro zavedení podniku ideální. V návaznosti na inzerát, kde je nabízena vytipovaná budova, která se jmenuje 123. podle Baťovského číslování, lze vyčíst, že se jedná o pětipatrovou budovu, z nichž minimálně tři patra jsou obsazena, a celková plocha je 1130 m².

3.4 Zaměstnanci

Ze začátku podnikání bude firma vlastnit pouze dva zaměstnance na hlavní pracovní poměr, kteří by byli zaměstnání za 90 Kč/h. Tímto krokem podnikatel docílí toho, že zaměstnanci se budou střídat při provozu arény, čili nedojde k jejich brzkému unavení či sklouznutí ke strojovému vykonávání práce, která by při kontaktu s lidmi mohla odrazovat od další návštěvy PANTu. Jejich celkové náklady budou zohledněny v pozdější části podnikatelského plánu, který se bude zabývat rozvržením finančních prostředků na jednotlivé činnosti podniku. Tito zaměstnanci však podle webových stránek www.kupnisila.cz spadají do platové třídy 1. a 2., jejich minimální plat by tedy měl být 66 Kč/h. Podnikatel jim však za práci nabídne víc peněz, než je minimální hranice.

Tito dva zaměstnanci budou mít za úkol udržovat arénu v neustále připraveném stavu, vyřizovat objednávky lidí, prodávat za kasou předměty či občerstvení a hlavně instruovat zákazníky před hrou, načež by měl dohlížet, aby se nikomu z návštěvníků nic nestalo.

Dále bude nutné zaměstnat účetního či účetní, která se bude starat o poctivé odvádění daní a plynulý chod společnosti, aby na něj nebyla uvalena insolvence v případě zjištění vysokých ztrát či nebyla v hledáčku finanční policie při nepřiznání daňových odvodů a nezpůsobila tak společnosti problémy s provozem a následnou budoucností. Průměrný plat pracovníků v účetnictví podle webových stránek www.kupnisila.cz činí 28 959 Kč. Pokud podnikatel vezme v úvahu, že pracovní den v aréně, která bude mít otevřeno 8 hodin pět dní v týdnu a měsíc se skládá ze čtyř týdnů, pak rozpočítaná průměrná mzda na hodinu činí 180 Kč. Podnikatel však nabídne částku menší, protože minimální hranice činí 80,60 Kč/h mzdového tarifu 5. a 6. třídy, kam jej zařadil, a navíc se jedná začínající podnik, kde byznysmen nedisponuje neomezeným kapitálem a při startu podniku není schopný dávat příliš vysoké částky na platy zaměstnanců. Nabídne tedy pro účetního či účetní palat ve výši 100 Kč/h.

3.5 Otevírací doba

Otevírací doba podniku bude stanovena na 8 hodin denně, přičemž o víkendech bude zavřeno. Na objednávku však bude možné si zahrát i mimo otevírací dobu, o sobotách, nedělích

a svátcích, bude však nutné dát dopředu vědět patřičnému pracovníku, že by si klient rád arénu objednal, případně na jak dlouhou dobu, aby bylo možné vyhodnotit, kdy bude aréna přístupná pro další hráče. Objednávky budou možné i ve všední dny, a takový zákazníci budou upřednostňováni.

3.6 Popis podnikatelské příležitosti

Jak již bylo několikrát zmíněno, firma PANT se bude zabývat poskytováním paintballových služeb.

Firma bude poskytovat paintballové hry v tomu přizpůsobené aréně, která se bude snažit napodobovat nejvýznamnější bitevní fronty či přinese další různé variace na světová bojiště, aby hráčům nabídla silný a autentický zážitek ze hry, aby ukojil hráčovu touhu po napětí a adrenalinu, přičemž by se nemusel bát o své zdraví a mohl si tak hru vychutnat v tom nejlepším duchu. Standartní hra bude trvat hodinu, přičemž po objektu budou rozmístěny kamery, kde bude pracovník, který zrovna bude mít směnu, pozorovat, zda hra probíhá v rámci pravidel a zda nikdo z účastníků nepřišel k újmě. K dispozici hráči dostanou několik variant oblíbené hry či herních scénářů. Paintball je tedy jen tak neomrzí a zajistí se, aby se hráči na pomyslná bojiště vraceli, ať už scénář si zopakovat nebo vyzkoušet zcela novou variantu hry.

První možností bude, zda si hráči vyberou hru „všichni proti všem“ nebo „týmovou přestřelku“ či obě tyto varianty akorát za světla či za pološera, kdy v aréně budou zataženy závěsy a částečně zatemněno, což může zkvalitnit zážitek ze hry a zvednout vlnu adrenalinu ještě na vyšší úroveň, jelikož jednotliví bojovníci vůbec nebudou vědět, kde se nachází nepřítel a hra dostane lepší náboj.

Jako scénáře si pak budou moci vybrat „Boj o vlajku“, kdy oba tým budou muset ukořistit vlajku“ a donést ji na svou základnu. Druhým pak bude „Klasická přestřelka“, kdy týmy dostanou zbraně a budou mít za úkol zlikvidovat toho druhého. Třetí „Najdi a znič“ bude znamenat, že jeden tým dostane v kufříku bombu, kdy bude na určitém místě muset zadat kód, spustí se odpočet a druhý celek bude muset včas zadat protikód a tím bombu odstavit. Prozatím posledním módem pak bude „Hlídej si záda“, kdy jeden tým dostane za úkol bránit určitou kótu či určitý prostor a druhý se bude snažit jej porazit a určitým znamením převzít kontrolu nad tímto místem a tím vyhrát hru.

Jelikož vyřazování hráčů ze hry je u této služby velmi častým jevem, na svých základnách budou mít týmy tzv. „Oživovací body“, při jejichž dosažení po jedné minutě budou opět vpuštěni do hry. Při hře všech proti všem bude zasažením pro hráče hra končit a hra bude znovu spuštěna, až zůstane pouze jeden vítěz. Min. počet hráčů nebude omezen, max. kapacita arény pak bude 10 lidí.

Konkurence pak firmě PANT bude dělat Laser Arena, která se nachází ve stejné budově, nicméně se jedná o zcela odlišné služby, a navíc tato Laser Aréna na svých webových stránkách slibuje velké množství možností hraní, z nichž prozatím nenaplnila prakticky žádnou a to už se na trhu vyskytuje několik let. Nejbližší paintballová aréna je pak až v Žopech, tudíž ve Zlíně bude tento projekt poměrně ojedinělý.

Jako užitek pro zákazníka pak podnikatel vidí hlavně relax a zážitek, který se mu nesmazatelně vryje do paměti, a právě ten pak může způsobit opětovnou návštěvu arény. Pro pracující lidi to bude úleva od každodenního stresu a starostí, které z nich hra vyplaví. Pro děti to bude zábava, která obohatí jejich život. V obou případech se pak jedná o adrenalin, který vyhledávají zejména muži a který jim dodává pocit sebevědomí.

3.7 Cíle společnosti PANT, s. r. o.

Jednoznačným cílem firmy bude samozřejmě dosahování zisku, aby podnikatel co nejdříve splatil své náklady, vynaložené na provoz podniku, včetně nastavených úroků z cizích zdrojů financování. Dalším cílem bude stabilizace podniku na Zlínském trhu a celkově v segmentu, ve kterém bude podnikat. Třetím cílem bude uspokojení potřeb zákazníků a vybudování si dobré značky na trhu, aby si lidé podnik zapamatovali v pozitivním světle, odkazovali na něj své kamarády, příbuzné či členy rodiny a rádi se do něj vraceli znovu využít jeho služeb.

4 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO PROSTŘEDÍ A KONKURENCE

V této části práce bude zveřejněna analýza prostředí, ve kterém bude podnikatel zakládat svou živnost, včetně rozboru konkurence a dalších prvků, které mají vliv na průběh podnikatelské činnosti.

K rozboru využije několik nejznámějších metod pro posouzení a analýzu trhu a prostředí.

4.1 PEST analýza

Slovo značí zkratku pro politickou, ekonomickou, sociální a technologickou analýzu zmíněných faktorů. Využívá se při rozhodování před zahájením nové podnikatelské činnosti či navázáním spolupráce s cizí firmou. Pro účely podnikatelského plánu tedy bude tato metoda vhodná k využití.

4.1.1 Politické faktory

Při politické analýze se podnikatel zaměří na zákony, které v dané zemi regulují podnikatelskou činnost. Jedná se o úpravu povolující vznik či provoz firmy. Znamená to tedy v případě společnosti s ručením omezeným splnit všechny náležitosti, které znamenají například řádně firmu zaregistrovat do obchodního rejstříku a složit stanovený základní kapitál. Důležité též je vytvořit základní dokument společnosti, čímž je společenská smlouva. Společnost ustanoví odpovědné vedení a správní orgány.

Dále je potřeba vzít v úvahu také šetrnost k životnímu prostředí. Podnikatel se při zakládání živnosti domnívá, že nijak životnímu prostředí škodit nebude, jelikož barvivo se nedostane do přírody a též nebude vypouštět do ovzduší zplodiny či chemikálie.

Co se týče politické stability, předchozí vláda sice padla v důsledku aféry ohledně zneužívání tajných služeb pro osobní účely partnerkou tehdejšího premiéra vlády Petra Nečase. Současná vláda je stabilní a vypadá to, že do konce svého mandátu vydrží. Politická situace je vesměs stabilní a po pádu komunismu nezažila Česká republika žádnou závažnější krizi jako například válku, chudobu či hladomor, které by zemi ohrožovaly.

Antimonopolní zákony firma hodlá dodržovat, navíc bude na zlínském segmentu jediná, která bude poskytovat služby tohoto charakteru, vyjma Laser Areny, která ale figuruje v trochu jiném žebříčku. Nebude se tedy uchýlovat k nástrojům cenové diskriminace, kdy by pro

různé klienty poskytoval různé ceny, ani uzavírat kartely s podniky, které by se třeba v budoucnosti na trhu vyskytly. Podnik se tedy bude řídit pravidly o ochraně hospodářské soutěže a nehodlá je překračovat.

Z hlediska daňového zatížení bude muset podnikatel odvádět daň z příjmů, která v České republice činí 19 % pro právnické osoby, a bude záviset na velikosti jeho dosažených příjmů. Jeho další povinností pak bude odvádět za své zaměstnance sociální a zdravotní, které v součtu tvoří celkem 34 % z jejich mezd, konkrétněji pak 25% zdravotní a 9 % sociální. S daněmi úzce souvisí také nově odsouhlasená EET, které si bude muset podnikatel pořídit, aby svou činnost provozoval legálně a odváděl státu poctivě všechny daně z přiznaných příjmů.

Co se týče pracovního práva, bude firma nabízet rovné podmínky všem svým zaměstnancům, včetně bonusů za kvalitně odváděnou práci či loajalitu podniku. Na druhou stranu bude trestat závažná či opakující se pochybení, laxnost pracovníků či neochotu k zákazníkům. Bude nabízet minimální povolenou mzdu pracovníkům na hlavním pracovním poměru a neklesne pod zákonem stanovenou hranici, jež by měla pro rok 2017 činit 11 tisíc Kč v první skupině prací až po osmou skupinu, kde je minimální zaručená mzda 22 tisíc Kč. Podnikatel též pracovníkům nastaví přiměřenou pracovní dobu a odpovídající úkoly, které bude schopen bez problémů zvládat.

Ochranu spotřebitele reguluje několika směrnicemi též Evropská Unie a to například zákonem o klamavé reklamě, což je (jak je již z názvu patrné), taková reklama, která slibuje věci, které posléze firma nemůže anebo nehodlá splnit. Podnikatel na svých reklamních panelech či letáčích ovšem hodlá podávat pouze informace, které si bude moci potencionální zákazník ověřit buďto na webových stránkách firmy PANT nebo při samotné hře.

Další významnou směrnicí, která by se mohla týkat firmy PANT, je zákon o odpovědnosti za vadné výrobky, kdy stanovuje, že podnikatel musí vyplatit náhradu za vadný výrobek, neříká však, jaký nárok má z odpovědnosti za škody.

4.1.2 Ekonomické faktory

Z hlediska ekonomických faktorů bude podnikatele zajímat zejména míra inflace na území České republiky, jež v únoru činila 2,5 %. Pokud se bude inflace navyšovat, peníze budou ztrácet svou hodnotu, tudíž méně lidí si bude moci dovolit utrácet tolik peněz za služby, které nejsou nezbytné k životu.

Síla České koruny pak byla stanovena na 27 CZK za EURO k 17. 3. 2017 a 25 CZK za Dolar ke stejnému datu. Pro cizince je tento kurs výhodnější, protože dostanou víc českých platidel za jednu jejich národní měnu, tudíž jim zůstane více peněz na utrácení za zážitkové služby. Zlín se však nikdy neřadil mezi turistické destinace, avšak vyskytuje se zde velké množství zahraničních studentů z programu Erasmus, a ti by mohli rádi vyzkoušet nové věci, které jim poskytnou spoustu zábavy.

O daňové zátěži pro právnickou osobu byla řeč v předchozí části PEST analýzy. Daňové zatížení mezd je pak podle serveru www.zpravy.e15.cz 42,8 % a patří mezi osmé nejnižší ze zemí OECD, což je Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj. Tento ukazatel byl spočítán z příjmu bezdětného a svobodného zaměstnance. Lidé by tedy měli disponovat peněžními prostředky, které jim postačí k utrácení v aréně, což však nelze tak jednoduše paušalizovat, neboť tento ukazatel se odvíjí od velkého množství faktorů, jako je výše mzdy, majetku či rodinného zázemí a dalších. Podle výše uvedené studie však lze říci, že potenciál kupní síly se zde nabízí.

Podnikatel musí brát také v úvahu úrokové sazby, za které banky nabízejí úvěry, neboť při hledání vhodných zdrojů financování, bude jeho výběr záviset na výši úroku, který bude muset spolu se splácením bance vrátet.

V květnu 2016 vyšel na stránkách krajského města Zlína (www.zlin.cz) článek, který poukazoval na extrémně nízkou nezaměstnanost, která v té době činila 5,3 procenta. V prosinci už to dokonce podle stejného zdroje bylo pouze 4,53 procenta. Toto číslo znamená pro PANT pozitivní i negativní pohled. Pozitivní v tom smyslu, že většina lidí ve městě chodí do práce, tudíž si vydělává a může peníze v aréně utrácet. Z druhé stránky se však zužuje výběru vhodných pracovníků na obsazení pozic obsluhy a účetního či účetní v podniku.

4.1.3 Sociální faktory

Důležitým faktorem je stav obyvatel v krajském městě Zlíně, konkrétní věkové skupiny a poměr mužů a žen, neboť z těchto údajů se dá odhadovat, pro koho bude aréna zaměřena a hlavně kolik potencionálních klientů může oslovit.

Opět bude podnikatel vycházet ze stránek města Zlína, tentokrátě však webu www.zlin.eu, kde si může dohledat, že ke konci roku 2013 (novější údaje bohužel nenabízí) v samotném městě žilo 74 921 obyvatel, z toho 35 755 tvořili osoby mužského pohlaví a 39 166 ženy. To

však není příliš směrodatný údaj, protože paintball je určen oběma pohlavím, musí se podnikatel zaměřit spíše na rozdělení obyvatel podle věkových hranic. Zakládající podnikatel vyloučí skupinu lidí od 0 do 14 věku, což tvoří 10 614 obyvatel, jelikož nejsou způsobilí k hraní této hry, což však není limitující, protože paintball není přístupný od určité věkové hranice. Nicméně se neočekává, že by nejmladší generace lidí hodlala arénu navštěvovat, výjimku mohou tvořit rodiny s dětmi. Dále zamítne kategorii nad 60 let, kterou zaujímají 20 560 lidí, jelikož se u nich v pokročilém věku vyskytují zdravotní problémy, které jim brání v návštěvě arény. Samozřejmě se zde mohou najít výjimky, ale nebude se jednat o nijak závratné číslo. Cílovou skupinou tedy bude kategorie, kterou tvoří osoby od 15 do 59 let, a toto číslo činí 43 747 lidí. Potencionálních zákazníků se tedy nabízí spousta. Samozřejmě je nutné odečíst osoby, které o tuto službu nebudou mít zájem, nebudou si i moci dovolit či budou zdravotně indisponováni, aby si ji mohli vyzkoušet. I přes tento fakt však zůstává trh poměrně široký.

4.1.4 Technologické faktory

Z hlediska technologií bude podnikatel používat nejnovější počítačové systémy pro snímání hry, zejména pro statistiky, které budou sloužit pro lepší orientaci. Dále elektronickou evidenci tržeb, která byla nově zavedena do podnikání k zaznamenávání svých příjmů. Též monitorovací systémy budou využity k hlídání objektu před zloději a také pro sledování hry, zda jsou všichni účastníci v pořádku nebo zda dodržují předepsaná pravidla. Tyto položky budou firmu stát nemalé částky, avšak bude nutné si je pořídit, aby běžela hra plynule, návštěvníci zbytečně nemuseli čekat a vše bude přehledně zaznamenáno v počítačových databázích, které budou následně sloužit jako podklady pro inventuru nebo další kontroly a prohlídky.

4.2 Porterova analýza pěti sil

Tato metoda se zaměřuje na rozbor konkurenčních mechanismů v segmentu, ve kterém hodlá firma podnikat a snažit se zjistit, co všechno se za bariéry nebo příležitosti na trhu nachází. Jak již název napovídá, zaměřuje se na pět hlavních faktorů, kterými jsou stávající konkurence, nová konkurence, odběratelé, dodavatelé a substituční výrobky.

4.2.1 Stávající konkurence

Jak již bylo několikrát zmíněno, konkurence v oblasti paintballu je ve Zlíně velmi malá, prakticky žádná a nejbližší aréna se nachází v Žopec, což je hřiště v Holešově, měste vzdáleném od Zlína okolo 20 kilometrů.

Nicméně se lze domnívat, že vzdálenost může některé hráče odrazovat od cesty do této arény, tudíž by uvítali prostor poněkud blíže, kde by mohli ukojit své touhy po adrenalinu, odpočinku a zábavě.

Jediná paintballová aréna, která se ve Zlíně nacházela, přesedlala na laserové bitvy, kdy minimalizuje bolest, kterou barevné kuličky způsobují, nicméně snižuje též hladinu adrenalinu při samotné hře. Jejich výhoda tedy spočívá v přístupnosti širšímu okruhu lidí, kteří mají z paintballu strach, na druhou stranu při laserové válce nenabízí takový zážitek z bitvy, jakou je schopen poskytnout paintball. Tato společnost se jmenuje „Zóna laser arena 123“ a nachází se ve stejnojmenné 123. budově Svitů.

Další konkurencí, byť se jedná o odlišný produkt, by mohla být skupinka nadšenců, která hraje airsoft v Malenovicích v prostoru zvaném Skleníky, avšak zde je podmínka vlastnit svou výzbroj, aby si mohl člověk zahrát, jinak nebude do hry vpuštěn. To spoustu lidí může odradit, neboť se nejedná o nejlevnější investici, a pokud se pro ni člověk rozhodne, musí se jí věnovat i v budoucnu. Pro pořízení tedy musí mít vážně důvody a nesmí ho hra odradit po první účasti. Zato PANT poskytne vlastní prostředky k zapůjčení pro hraní hry, zejména pak zbraně, ale i vhodné oblečení, pokud návštěvník zapomene či žádným nebude disponovat.

4.2.2 Potencionální konkurence

Výskytu nových arén brání jak podnikatelův projekt PANT, s. r. o., kdy víc než jedna paintballová aréna by se ve Zlíně pravděpodobně neuživila, navíc Laser Aréna bude též bránit vstupu nových podnikatelů od odvětví, kteří se tak raději zaměří na jiný druh podnikání. Též počáteční náklady by mohli některé byznysmeny odrazovat od založení paintballové společnosti. Pokud se navíc podaří vybudovat si v PANTu pevnou a solidní značku, lidé se k ní budou rádi vracet, budou společnosti věrní a nebudou vyhledávat náhradní možnosti. Proto se firma musí zaměřit též na budování silného povědomí o firmě, aby si klienty neustále držela u sebe a ti zůstali aréně loajální i v budoucnu.

4.2.3 Odběratelé

Co se týká vlivu odběratelů, firma očekává, že potenciální zákazníci budou klást velký důraz hlavně na cenu služby, podle které se budou rozhodovat, zda ji zakoupí či nikoliv. Z počátku se dá očekávat středně velký počet odběratelů, kteří se budou orientovat podle svých vlastních finančních možností, jelikož se nejedná o službu, nezbytnou pro každodenní chod života, tudíž bude velmi záležet na ceně. Budou též požadovat, aby za ni dostali zážitek, který očekávají (např. aby v průběhu hry se nevyskytovali problémy se zbraní, aby byla hra bezpečná a nepřišli k úrazu atd.) a aby se služba vyznačovala kvalitou, kterou chce společnost budovat, aby získala zákazníky a udržela je.

Při navýšení ceny pak hrozí, že u části odběratelů opadne zájem o tento produkt, protože jejich příjmy nejsou dostatečně veliké, aby si mohli dovolit na proměny patřičně reagovat. Je tedy potřeba nalézt potřebnou rovnováhu mezi cenou podnikatele a cenou zákazníka, aby byly uspokojeny obě strany. Nicméně výhoda bude na straně podnikatele, protože firma tohoto typu se na zlínském trhu nevyskytuje.

4.2.4 Dodavatelé

Dodavatelé paintballových zbraní, nábojů a vybavení se na trhu vyskytuje hned několik, tudíž se bude moci podnikatel rozhodnout, koho služeb využije, popřípadě může tyto věci zkombinovat a od každého obchodu si nechat zaslat to, co pro něj bude nejvýhodnější a nejlevnější vzhledem k jeho finančnímu plánu a zakladatelskému rozpočtu.

Pro dodavatele nebude naše firma vedlejším zákazníkem, protože hodlá nakoupit výbavu ve větším množství, tudíž přinese vybranému obchodníkovi nemalý zisk do kasy než obyčejný menší zákazník, který si zakoupí pouze jednu či dvě položky z katalogu. Bez jejich dodávky zboží by však nebylo možné zahájit podnikání, tudíž jejich sílu a schopnosti nelze brát na lehkou váhu a podnikatel si musí vybrat takového dodavatele, s nímž by se dohodli na společném kompromisu, aby nebyla poškozena jedna či druhá strana.

Na výběr tedy máme především z několika e-shopů. Jako první se nabízí varianta v podobě paintball-shop.cz, který nabízí poloautomatické zbraně od zhruba 2 500 Kč, což je pro začínajícího podnikatele přijatelná cena. U elektrických pak začíná cena na asi 4 400 Kč a nízkotlakových kolem 7 000 Kč, což už je poměrně vyšší částka při odběru něco přes desítku těchto typů zbraní. Dále je možné zde zakoupit zásobníky od asi 70 Kč, masky od 630 Kč a CO₂ nebo vzduchové láhve pro pohon zbraní od 11 Kč. Pro podnikatele je též zajímavé, že

nabízí i kompletní sety překážek pro arény, které může pro svůj podnik zakoupit. Celkem zde nalezne tři v ceně od 12 000 Kč až do 177 711 Kč. Pro účely arény v raném začátku firmy jistě postačí středně drahé varianty překážkových setů. Též je možné zakoupit různé doplňky, které slouží k údržbě zbraní, aby byli neustále připraveny k použití v co nejlepším stavu. Dále je možnost zde zakoupit náhradní díly do zbraní, které by podnikatel měl jistojistě zakoupit v případě poruchy některé ze zbraní. Jejich cena se odvíjí od značky zbraně, pro kterou se podnikatel následně rozhodne.

Druhou variantou je pak téměř totožná adresa www.paintballshop.cz (bez pomlčky mezi slovy), která též by sloužila jako e-shop pro paintballovou arénu. Velmi zajímavým prvkem tohoto obchodu je, že nabízí kompletní sety, v nichž kupující nalezne zbraň, zásobník, CO₂ a masku, což by mohlo proces nákupu potřebného vybavení zjednodušit a podnikatel by na těchto soupravách mohl výrazně ušetřit. V nich se nachází také zbraně, které se vzhledem blíží k těm reálným, což by někteří zákazníci mohli ocenit pro autentičtější zážitek ze hry. Kromě zmíněných setů též nabízí všechny věci samostatně, v prakticky stejných možnostech jako jeho konkurent, kterého jsem rozebral výše.

Třetí a poslední možností, pro kterou se bude podnikatel později rozhodovat je značkový e-shop RPR Paintball, který sice nabízí zbraně v poněkud vyšší cenové kategorii, avšak nabízí větší množství reálnějších vzhledů paintballových modelů, což by zákazníci mohli ocenit. Záleží na podnikateli, zda na nákup těchto značek nalezne dostatečné množství financí, či zda se pak rozhodne pro levnější variantu nebo kombinaci všech, kdy zakoupí několik typů zbraní a smíchá tak reálnější vzhledy s klasickými paintballovými, jaké klient zná z reklam či plakátů. RPR dodavatel též na svých stránkách uvádí možnost zakoupení výhodných setů, avšak v této kategorii se žádný nenachází mimo dovětek, že při zakoupení setu získá odběratel slevu z pořizovací ceny.

Podnik bude též outsourcovat zakázku pro vytvoření filmu ze hry na základě snímků z rozmístěných kamer, kterou pak předá příbuznému zakladatele společnosti Thomasi Strohbachovi, který se úpravou videa zabývá, navážou spolu obchodní spolupráci a za patřičnou odměnu bude tato fyzická osoba pracovat pro PANT, s. r. o. Ohodnocen bude za každý vytvořený film v předem dohodnuté ceně.

4.2.5 Substituční výrobky

Mnoho alternativních variant Zlínský trh nenabízí, a co se týče samotného paintballu pak je možnost zaplatit si tyto služby prakticky nulová, pokud se zákazník nehodlá vydat do Holešova či Kroměříže, kde se nejbližší arény nacházejí. Jistě, může přejít na Laser Arenu či se rozhodnout hrát airsoft, nicméně pokud paintballovou arénu opustí z finančních důvodů, je málo pravděpodobné, že se rozhodl pro podobně nákladnou variantu „laserové přestřelky“ či ještě dražší airsoft, kdy by musel navštívit Skleníky v Malenovicích, kde je však vyžadována vlastní výbava. Laser Aréna pak, jak již bylo několikrát zmíněno, nenabízí tak adrenalinový zážitek ze hry jako právě paintball, nicméně tlumí zbytečnou bolest a nezpůsobuje barvené skvrny. Alternativních možností tedy zákazník moc nemá, což však neznamená, že podnikatel si bude určovat cenu podle svých výstřelků, ale bude se snažit ji stlačit tak, aby odpovídala zákaznickovým představám.

5 MARKETINGOVÁ STRATEGIE PODNIKU

V této části podnikatelského plánu se byznysmen zaměří na marketingovou strategii podniku, pomocí které se bude snažit oslovit co nejvíce zákazníků a v tom lepší případě je nalákat k využívání služeb firmy PANT, s. r. o. a vybudovat si u nich dobrou pověst, která zajistí, že zpětné hodnocení klienta bude pozitivní, bude povědomí o firmě šířit i mezi své známé a podnik tak vybuduje silnou značku na trhu. Marketingovou strategii se pak rozhodne zvolit pomocí nejčastěji využívaného nástroje, a to marketingového mixu 4P (Product, place, price, promotion)

5.1 Marketinový mix 4P

V teoretické části již bylo řečeno, co marketingový mix je, není tedy potřeba zdržovat se dále jeho vysvětlováním. Nyní podnikatel přistoupí k rozepsání jeho jednotlivých prvků, kterými tedy jsou produkt, cena, distribuce a komunikaci.

5.1.1 Produkt

Stručnému popisu produktu (v případě tohoto podnikatelského plánu pak služby) se věnoval tento plán na začátku, nyní se na něj podívá ze širšího spektra. Z hlediska kvality se bude podnikatel snažit poskytovat vybavení, které bude bezproblémové, bezporuchové, aby zákazník nemusel řešit případné reklamace při nefunkčnosti věcí. Tudíž je nutné zaměřit se na značky zbraní, které jsou prověřené uživateli. Je možné, že nebudou úplně nejlevnější, nicméně při budování značky firmy je nutné zainvestovat do vybavení, které klienti ocení. Není vždy nejlepší sáhnout po té nejdražší variantě z hlediska financování podniku a bude nutno hledat „zlatý střed“, čili nakoupit co nejlepší vybavení v poměru cena/výkon.

Co se týče samotné hry, zážitek bude na zákazníkově, aby posoudil, zda odpovídala jeho představám a požadavkům. Jak již bylo řečeno, firma poskytne několik druhů her a vybavení hřiště bude takové, aby simulovalo vojenské prostředí a poskytlo autentickou zkušenost při hraní hry. Lze tedy budovat značku na samotných možnostech hraní, které může nabízet firma jako jediná v okolí, neboť různé herní módy mohou být pro klienty přitažlivější než obyčejné přestřelky v jiných arénách. Tyto prvky tedy mohou být rozhodujícími při volbě místa, které chce spotřebitel navštívit.

Samotná služba nemůže mít nějaké logo, firma však znakem, který bude zákazníkům blízký už ano. Při výrobě loga je upřednostňována jednoduchost, kruh s paintballovou zbraní nebo

maskou by mohl být ideálním prvkem jako zvýraznění firmy. Není těžké si jej zapamatovat a ihned se každému vybaví.

Služby budou doplněny také prodejními výrobky, jako bude lehké občerstvení či suvenýry jako upomínkové předměty nebo věci určené pro vlastní hraní paintballu, které si budou moc zapálení hráči zakoupit.

Jako suvenýr si budou moci hráči zakoupit video ze hry, neboť po celé aréně budou rozmístěny kamery, které budou paintball snímat z několika různých úhlů, takže klient pak bude mít doživotní vzpomínku na proběhlou akci.

5.1.2 Cena

Cenovou politikou firmy se bude plán podrobněji zabývat ve finančním plánu, tudíž přesnou hodnotu za službu či doprovodné výrobky nalezne čtenář v sekci s kalkulací nákladů a zisku. Bude však nastavena tak, aby byla přijatelná i pro méně bonitnější klienty.

Jistě však bude možné získat různé druhy slev a výhod. Například studenti budou mít při předložení patřičného průkazu nárok na snížení ceny o 5 %, důchodci pak o 10 %, avšak neočekává se přílišný příchod starší věkové kategorie lidí, víceméně kvůli jejich zhoršujícímu se fyzickému i psychickému stavu či nedostatku volných finančních prostředků, které mohou obětovat pro návštěvu arény.

Na druhou stranu je zde pak příplatek za objednávku arény mimo dobu, která je vyhrazena jako otevřená, a to ve všední dny 10 % z původní ceny pro každého jednotlivce a o víkendech pak 20 % z ceny. Pokud se skupina zákazníků rozhodne využívat služby ve státní svátky nebo jiné dny, které jsou předepsány jako volné, připlatí si pak každý účastník 40 % za hru.

Firma bude poskytovat záruku objednaným klientům, že pokud přijdou ve stanovené době, budou přijati. Též bude přislíbeno klientům, kteří nebudou spokojeni s hraním vrácení vstupného v poloviční výši, pokud se pro nesouhlas vyjádří větší polovina zúčastněných a to pouze za podmínky, že nebude odehrána ani půle hry. Též budou vráceny peníze nebo nastaven dodatečný čas při poruše zbraně či jiné další závady při hraní, aby se zákazník necítil poškozen.

Platební možnosti bude nabízet ve dvou provedeních. Buď platbou hotově, nebo platba kartou. Žádné jiné možnosti jako platba na splátky či další jiné nebudou klientům umožněny. Za službu bude muset zaplatit na místě po odehrání hry, a pokud tak neučiní, zaměstnanec má povinnost zavolat jakékoliv aktivní složce Policie České republiky.

5.1.3 Místo

Prodejní místo bude velice jednoduché, neboť nikde jinde než v samotné aréně si klient nebude moci služby zakoupit, tudíž neexistuje jakákoliv distribuční cesta, kde by našel náhradní řešení, pokud by se nemohl dostavit na adresu, kde je paintball dostupný.

Bude samozřejmě možnost službu objednat telefonicky či přes webové stránky, avšak aby dostal to, co chce, nebude opět jiná možnost, než si dojet hru zahrát na stanovenou adresu arény.

Co se týče zboží a služeb, které bude moci klient zakoupit, již bylo zmiňováno v předchozích částech bakalářské práce.

5.1.4 Komunikace

Z hlediska propagace služby a samotné firmy, se podnikatel rozhodne pro velký billboard, který bude instruovat o umístění arény a lákat klienty k její návštěvě. Umístěn bude dle dostupnosti volných reklamních ploch.

Jako další možnost propagace podnikatel vidí především v internetu, kdy umístí bannery na příslušné stránky, jako jsou paintballové obchody či stránky města Zlína. Velký prostor pak nabízí samotný Facebook, který dnes využívá velké procento lidí na světě, tudíž vytvoření příslušné stránky, by též zajistilo rozšíření mezi velké množství uživatelů, hlavně pak mezi mladou generaci, neboť právě oni Facebook z větší části využívají.

Samozřejmě vypíše také pár inzerátů do novin, ať už na hledané zaměstnanecké pozice či jako další formu propagace firmy. Internet též bude hodně využívat k hledání potenciálních pracovníků.

Pokud se firma na trhu usadí, je možné v budoucnosti přistoupit k lepším formám propagace jako je reklama v rádiu, videoreklama na YouTube atd. To však momentálně vzhledem k omezenému rozpočtu podnikatel nehodlá řešit.

5.2 Realizační projektový plán

Co se týče časového odhadu zahájení podnikání, podnikatel zvažuje, kdy získá potřebné prostředky k založení arény a termín zahájení projektu stanovuje na leden 2018 a otevření samotné arény pak na červenec 2018, neboť bude nutné sehnat potřebné vybavení, a budovu vybavit věcmi, které ke hře slouží. Nutná bude též rekonstrukce, která bude záležet na stavu

budovy, neboť prostředí nebylo dlouhou dobu využíváno a nejspíše tedy bude nutné jej ještě určitým způsobem upravit, aby bylo pro návštěvníky bezpečné.

Pokud jsou práce hotové a budova je uzpůsobena k hraní, podnikatel ji následně vybaví odpovídajícím nábytkem či věcmi, aby odpovídala vzhledu paintballové arény, a návštěvníci byli s vizualizací prostředí spokojeni.

6 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU

V této části podnikatelského plánu najde čtenář veškeré číselné údaje vyjádřené v peněžní hodnotě nutné k založení, provozu a činnosti firmy, včetně výsledného zakladatelského rozpočtu a zdrojů financování. Též zpracuje očekávaný zisk.

6.1 Finanční prostředky nezbytné k založení podniku

Nejdříve se podnikatel zaměří na prostředky nezbytné pro získání oprávnění k podnikání v daném oboru, tedy požadavky, které musí finančně splnit, aby mohl přikročit k druhé fázi, jíž je investice do dlouhodobého a oběžného majetku, který následně bude mít za cíl generovat zisk.

V prvé řadě je nutné vyřídit si potřebné živnostenské oprávnění, které v našem případě znamená získání koncese k vykonávání činnosti, jak stanovuje práce na začátku v oddílu „Základní informace“. První poplatek za žádost o koncesovanou živnost stojí 1000 Kč, za každý další si pak podnikatel připlatí 500 Kč. Pro provoz paintballové arény však bude stačit zaplatit pouze 1000 Kč. Dále je však nutné zaplatit administrativní poplatek, který činí 50 Kč a je za přijetí žádosti způsobilému kontaktnímu úřadu, většinou se jedná o CzechPoint, který tyto záležitosti řeší. Celkově tak podnikatel zaplatí minimální částku 1050 Kč.

Jako druhý bod pak přijde založení samotné společnosti s ručením omezeným. Při ní je tedy nutné sepsat společenskou smlouvu ve formě notářského zápisu, za který je nutno též zaplatit poplatek. A ten se počítá na základě vloženého základního kapitálu podniku, což v našem případě bude činit 800 000 Kč. Pro tuto částku je výše poplatku odvozena tarifem ve výši 42 000 Kč podle určených procentuálních koeficientů.

Poslední položkou, kterou musí byznysmen zaplatit, aby jeho společnost byla založena, je poplatek za zápis do obchodního rejstříku, jehož výše je stanovena na 6 000 Kč.

Celková částka za založení společnosti tedy v součtu činí 48 000 Kč. V součtu s předchozí částí to pak bude dělat 49 050 Kč, které si musí vyčlenit na právní náležitosti, bez nichž není možné společnost s ručením omezeným legálně založit.

V případě těchto položek se jedná o jednorázovou investici, kterou v budoucnu podnikatel nebude nucen opakovat. Veškeré výdaje jsou pak ještě shrnuty v přehledné tabulce.

Tabulka 1 Finanční prostředky nutné k založení podniku

Nákladová položka	Cena položky
Živnostenský list	1000 Kč
Poplatek u CzechPointu	50 Kč
Poplatek za notářsky ověřenou smlouvu	42 000 Kč
Zápis do obchodního rejstříku	6 000 Kč
CELKEM	49 050 Kč

6.2 Finanční prostředky nezbytné ke startu podniku

Společnost je tedy formálně založena, poplatky zaplacený a podnikatel se tedy může pustit do nákupu majetku, který má za úkol přinášet společnosti zisk. Nejdřív tedy vyčísli prvotní prostředky, bez nichž by aréna nefungovala a následně se bude věnovat průměrným fixním nákladům, které musí každý měsíc platit.

Zpočátku bude nejspíše nutné provést drobné rekonstrukce arény, aby byla připravena ke hře. Lze jen velmi těžko přesně odhadnout, kolik si takové práce vyžádají finančních prostředků, neboť to bude nezbytné nejdříve prokonzultovat s patřičnou firmou, která se opravám věnuje. Podnikatel si však může vyčlenit částku, kterou je na opravy ochoten vyčlenit, což odhadne na přibližně 200 000 Kč.

Pokud má splněné veškeré práce, spojené s bezpečností a přizpůsobením budovy k vykonávání podnikatelské činnosti, může podnikatel přistoupit k druhé části nákupu prostředků ke startu arény. Bude se jednat především o prodejní zboží, majetek a systémy, jako je elektronická evidence tržeb nebo počítač.

Začne tedy od začátku a to elektronickou kasou, která ho vyjde v přepočtu na 13 000 Kč po zaokrouhlení. Částka je poměrně vysoká, avšak jedná se o prostředek, který jak tiskne účtenky, tak zároveň přijímá platby kartou, tudíž podnikatel tímto krokem vyřeší několik problémů zároveň. Objednávat ji bude z Alzy a jedná se rozbalené, avšak nepoužité zboží, tudíž něco málo ušetří a nezakoupí opotřebovanou věc. Dále zakoupí počítač, na kterém bude zaznamenávat veškeré důležité činnosti, včetně rezervací atd., který si též vybere z Alzy. Nepotřebuje žádnou složitou a silnou sestavu pro vykonávání jednoduchých operací,

tudíž se rozhodne pro Lenovo IdeaCentre, který je dodáván s klávesnicí, myší i monitorem a vyjde ho na 4 000 Kč.

Dále vyčlení asi 60 000 Kč na nákup různého druhů nábytku, jako jsou stoličky, židle, recepční pult a podobné věci, které budou umístěny ve vstupní hale. Další peníze pak na několik věcí k toaletám a sprchám. Pisoár pak stojí v přepočtu 5 800 Kč a pořízen bude ze stránek onlinekoupelny.cz, jeden prozatím postačí. Záchody pak za cca 1 500 Kč za kus, firma zakoupí dva kusy u firmy Siko.cz. Sprchy pak pořídí tři ze stejné společnosti Siko.cz za přibližně 2 000 Kč jednu.

Nyní může přistoupit k nákupu samotných věcí, které budou sloužit při hře, jako jsou zbraně, CO₂ nebo kyslík, barevné kuličky atd. Následuje rozhodnutí, pro kterého z dodavatelů se rozhodnout, případně jakou kombinaci všech dostupných prodejců zvolit. Podnikatel se však rozhodne stoprocentně sáhnout po výhodných setech, které nabízí internetový obchod paintballshop.cz, neboť na nich může výrazně ušetřit. Vybere si výhodný set Spyder Victor Basic za cca 3 400 Kč a nakoupí jich rovnou 15, aby měl případně nějaké vybavení do zálohy, kdyby došlo k závadám na zbraních, maska se rozbila, či došel CO₂. Jednoduchým způsobem tak vyřeší nákup potřebného vybavení, včetně náhradních věcí a zásob. Bude nezbytné zakoupit také potřebné náhradní díly, na které si firma vyčlení cca 40 000 Kč a nakoupí jich různé druhy. Tyto součástky mohou sloužit dvojnásobným způsobem, a to jako prodejní artikl nebo záložní prvek do zbraně, pokud se nějaký porouchá a bude nutno jej nahradit novým. Nakoupí je ze stejné stránky a množství a druh nakoupí dle odhadů a vlastního uvážení. Dále nakoupí do zásoby láhve s CO₂, na které vyčlení 10 000 Kč, jež budou sloužit, jako záložní pohon pro zbraně, až dojdou plechovky ze zakoupeného setu.

Nyní zakoupí sady barevných kuliček, které budou sloužit jako náboje a jelikož jejich spotřeba je poměrně velká, stanoví, kolik kuliček dostane zákazník zdarma, a za každé další si bude nucen připlatit. Ze stránek www.paintballshop.cz zakoupí balení po 48 000 ks a koupí rovnou dvě, čímž vyřeší zásobu kuliček po delší časový úsek a nebude se tak muset starat o jejich neustálé nakupování. Tento výhodný balíček bude stát 17 300 Kč/balení, jedna kulička pak vyjde na 0,36 Kč. Dva tyto velké balíčky pak vyjdou na 34 600 Kč.

Též je potřeba vybavit arénu potřebnými překážkami, které budou sloužit jako kryty a znesnadní orientaci v aréně pro nepřátele a umožní tak, aby oba týmy nebyli na první pohled viditelné a mohli využívat různých věcí jako krycích předmětů. Zakoupí tedy dostupné sady překážek, které jsou sice poměrně dražší, nicméně se jedná o jednorázový nákup, který by

měl kompletně arénu vybavit, tudíž nebude potřeba dalších nákupů, aby byla aréna schopná provozu. Celkově set vyjde v přepočtu na 55 900 Kč a obsahuje 25 překážek. Podnikatel počítá také s tím, že některé překážky zůstanou nevyužity, a proto je umístí na skladu v případě, že by se nějaká rozbila. Překážky by měly být přivezeny v zelené barvě, což bude kopírovat armádní barvy a ty by měly k prostředí ladit.

Dalším prvkem bude zakoupení čtyř kamer, které budou připojeny na počítač, aby mohl zaměstnanec monitorovat celou arénu a v případě potřeby zasáhnout, pokud dojde k vážnějšímu úrazu či porušování bezpečnostních předpisů a samotných pravidel hry. Budou chráněny jednoduchým pouzdem, tudíž by nemělo dojít k jejich poškození. I pro tyto kamery lze zakoupit výhodný set za 8 000 Kč ze stránek obchodu Eva.cz, tudíž opět podnikatel využije zajímavé nabídky a sáhne po ní. Kamery následně budou rozmístěny a instalovány do rohů arény.

Dále podnikatel zakoupí prodejní předměty, přímo související s paintballem a rozhodne se pro CO₂ náplně ze stránek www.paintballshop.cz a koupí jich pět v hodnotě kolem 1000 Kč (celkem tedy 5 000 Kč). Větší prodeje neočekává. K tomu přikoupí tři paintballové masky v hodnotě 650 Kč/ks (celkem 1 950 Kč). S většími prodeji nepočítá a k tomu na pulty přihodí též některé náhradní díly do zbraní, které však může kdykoliv stáhnout a posléze využít, pokud bude třeba.

Jako poslední prodejní položku dokoupí drobné trvanlivé občerstvení, na které si vyčlení 20 000 Kč a podle vlastního uvážení nakoupí trvanlivé nápoje, sušenky, tyčinky, oplatky a další druhy drobných svačinek, které budou moci zákazníci před či po hře zakoupit.

Po součtu všech těchto nákladů bude muset do zakladatelského rozpočtu zahrnout částku nezbytnou pro start podnikání v celkové výši 535 550 Kč, což podle zmíněných položek není úplně vysoká částka, tudíž je skoro z půlky hrazená vkladem zakladatele do společnosti.

Znovu se jedná o jednorázové investice, které podnik musí vynaložit, aby dosáhl bodu, kdy bude aréna schopna pojmout první zákazníky. Teprve následující body budou obsahovat proměnlivé a opakující se prvky, které podnikatel bude platit měsíčně. Opět je vše shrnuto v přehledné tabulce.

Tabulka 2 Finanční prostředky nutné ke stratu podniku

Nákladová položka	Cena položky
Rekonstrukce	200 000 Kč
Elektronická kasa	13 000 Kč
Počítač Lenovo	4 000 Kč
Nábytek	60 000 Kč
Pisoár	5 800 Kč
2x Záchody	3 000 Kč
3 x Sprchy	6 000 Kč
15 x Zbraň	51 000 Kč
Náhradní díly	40 000 Kč
CO ₂ láhve	10 000 Kč
2 x Kuličky	34 600 Kč
Set překážek	55 900 Kč
Monitorovací kamery	8 000 Kč
Prodejní předměty	6 950 Kč
Občerstvení	20 000 Kč
CELKEM	535 550 Kč

6.3 Finanční prostředky vynaložené k marketingové propagaci firmy

Je velmi obtížné vyčíslit náklady na propagaci, jelikož jsou velice proměnlivé a pokaždé jiné. Podnikatel se tedy pokusí ve svém plánu je nastínit alespoň odhadem, aby měl potenciální investor představu o jejich výši.

Propagace pomocí Facebookové stránky je poměrně levná záležitost. Sponzoring nabízí už od 25 Kč, samozřejmě se však jedná o základní druh reklamy a při volbě dalších možností

se cena navyšuje. Nabízí přehlednou kalkulačku, která vyčíslí denní náklady na propagaci dané stránky či webu, takže si může přehledně spočítat, kolik ho bude reklama stát. Ceny se pak dále pohybují od cca 1290 Kč do 26 000 Kč, přičemž si podnikatel může zvolit vlastní částku, kterou je ochoten do služby vložit. V případě PANTu bude vybrána částka 40 Kč/den, tudíž 1 200 Kč za měsíc.

Dále založí webové stránky, do kterých hodlá vložit 15 000 Kč. Velmi těžko se totiž kalkuluje výsledná cena, která se odvíjí od mnoha faktorů. Pro začátek bude stačit jednoduchá struktura, která nebude složitá na správu webu a až v pozdějších fázích se přikročí k razantnějším úpravám. Na jeho následnou údržbu hodlá věnovat 2 000 Kč měsíčně.

Též hodlá využívat inzerci v časopisech, zaměřením odpovídající podnikatelské činnosti, tudíž především časopisy o zbraních nebo místní deníky. Zaměří se pak na magazíny Zbraně a Náboje, Střelecká revue, Přežít a z novin pak Zlínský Deník, mladá Fronta dnes, Právo a Lidové noviny. Na tuto inzerci vyčlení 2 000 Kč.

Firma si též nechá vytisknout 500 letáků, které rozdá či nechá ležet na patřičných místech, vyvěsí na nástěnky atd., aby přilákala lidi. Tento krok ji vyjde v přepočtu na 2250 Kč, při ceně 4,5 Kč za stránku a nechá si je zhotovit u firmy apromotion.cz.

Billboard, jak již bylo zmiňováno, nechá zpracovat odpovědnou firmu pomocí outsourcingu. Billboard pak bude umístěn na parkovišti u OC Čepkova pod Jižními Svahy. Rozměry činí 2,5 x 6 metru. Tento plakát pak nechá zhotovit firmu tiskomat.cz, která nabízí tuto službu za 400 Kč od 2 m². Papír, ze kterého bude plakát zhotoven, je bezdřevý a airbusový a váží 150 gramů. Podnikatel vyčlení za tuto službu 10 000 Kč, aby měl také rezervy pro případné úpravy či špatné odhady plochy.

Z této výsledné částky bude 27 250 Kč (Billboard, letáky, založení webové stránky) jednorázovou investicí a zbytek poputuje do měsíčních fixních nákladů, které nastavil, že by měl správně platit, aby řádně arénu propagoval.

Tabulka 3 Finanční prostředky nutné k marketingové propagaci firmy

Nákladová položka	Typ nákladu	Cena položky
Facebooková propagace	Měsíční	1 200 Kč
Webové stránky – zal.	Jednorázové	15 000 Kč
Údržba web. stránek	Měsíční	2 000 Kč
Inzerce v tisku	Měsíční	2 000 Kč
Letáky	Jednorázová	2 250 Kč
Billboard	Jednorázová	10 000 Kč
CELKEM	JEDNORÁZOVÉ	27 250 Kč
CELKEM	ROČNÍ SOUHRN	62 400 Kč

6.4 Finanční prostředky nezbytné k provozu firmy

V předchozí kapitole podnikatelského plánu si podnikatel vytyčil prvotní investice pro rozběh arény, teď si však bude muset propočítat jednotlivé fixní náklady, které bude muset každý měsíc platit, aby jeho podnikání probíhalo bez problémů.

Ze všeho nejdříve bude podnikatel platit náklady za provozní režii, do které patří spotřeba energie (voda, elektřina atd.), benzínu, internet či vhodný mobilní tarif. Je poměrně těžké tyto čísla přesně vyčíslit, protože neznáme spotřebu ani jedné z komodit, tudíž podnikatel odhadem stanoví částku 20 000 Kč měsíčně na tyto tři položky. Internet využije od společnosti O2 a to balíček za 499 Kč měsíčně, který nese název Internet Optimal Plus. Internet je zahrnut v navrhované částce.

Dále bude podnikatel nucen platit tarif za telefon. Předpokládá, že si pořídí neomezené volání a smsky s určitým balíčkem volných dat. Využije balíčku Red LTE Premium od Vodafone za 1599 Kč měsíčně, zaokrouhлено na 1 600 Kč. Též bude každý den do práce dojíždět vozem Opel Zafira se spotřebou 7l/100 km, tudíž bude nucen platit také benzín. Trasa z domova od Malé Scény až po arénu zabere zhruba 4 km, takže pokud bude jezdit kupříkladu tuto trasu tam a zpátky 5x denně, ujede 40 km. Pokud tam bude jezdit minimálně 5x týdně po 4 týdny v měsíci, to pak urazí vzdálenost 800 km. Spotřebuje tedy v přepočtu 56 l

benzínu, tudíž musí vyčlenit z rozpočtu peníze na jeho pokrytí. Pokud se stanoví cena benzínu 31 Kč/l, neboť tato číslovka je velmi pohyblivá, tudíž nejde určit přesné číslo, které bude trvat, vyjde nám, že za benzín utratí podnikatel zaokrouhleně 1 800 Kč. Na tuto pohonnou hmotu však pro jistotu vyčlení rovnou 3 000 Kč, pro případ, že by najel víc kilometrů. Náklady provozní režie (internet, spotřeba energie, benzín, tarif) se tedy budou pohybovat v celkové výši 24 600 Kč. Ročně pak tato částka bude činit 295 200 Kč.

Dále bude nucen dokupovat zásoby potravin, což bude záviset na prodejkách. Pokud firma bude schopná je prodávat více, bude také muset více nakupovat a naopak, pokud zákazníci nebudou mít o občerstvení zájem, tolik jich doplňovat nebude muset. Vyčlení tedy na tyto potřeby zásobovací režie 10 000 Kč měsíčně.

Náklady na tvorbu videa ze hry lze odhadnout opět velmi těžko, záleží na počtu zákazníků, kteří možnosti využijí. Neočekává se však zpočátku velký zájem a proto se na tuto službu vyčlení pouhé 3 000 Kč za celý rok.

Dále bude nucena přikupovat barevné kuličky, které budou hráči spotřebovávat. Jelikož v začátku podnikání nakoupila kuliček dostatek, přikloní se k variantě zajišťování menšího množství nábojů do zbraní. Konkrétně se pak bude jednat o balíček po 48 000 ks, ale pouze jedno balení za 17 300 Kč měsíčně z obchodu www.paintballshop.cz

Jako poslední prvek musí vyčlenit podnikatel dostatečné finanční prostředky na pokrytí mezd. Bere v úvahu osmihodinové směny, pětkrát v týdnu a 4 týdny v měsíci. Do mezd zahrne i případné výdaje na přesčasy. Dva stálí zaměstnanci se sazbou 90 Kč/h pak vyjdou na 28 800 Kč a účtař/ka na 16 000 Kč. Sociální a zdravotní odvody všech tří pracovníků (34 %) pak budou vyčísleny na 15 232 Kč. Celkem se tedy jedná o částku 60 032 Kč měsíčně, 720 384 Kč ročně. Podnikatel připočte i odhadované odměny, kterých se mimo otevírací dobu mnoho nepředpokládá, tudíž to bude pouze 30 000 Kč k ročním mzdovým nákladům. Celková částka se vyšplhá do výše 750 384 Kč.

Jako poslední bude nucen platit splátky úvěru, ale ten bude probrán v pozdější části bakalářské práce. Už nyní však lze říci, že splátky budou činit cca 9 000 Kč měsíčně, celkem tedy 108 000 Kč ročně.

Veškeré údaje jsou dále znázorněny v přehledné tabulce. Ceny jsou uvedeny jako roční výdaje na provoz firmy.

Tabulka 4 Finanční prostředky nezbytné k provozu firmy

Nákladová položka	Cena položky
Provozní režie	295 200 Kč
Zásobovací režie	120 000 Kč
Tvorba videa	3 000 Kč
Doplnění kuliček	207 600 Kč
Mzdové náklady	750 384 Kč
Splátky úvěru	108 000 Kč
CELKEM	1 484 184 Kč

6.5 Zakladatelský rozpočet

Pokud má podnikatel vyčísleny veškeré náklady může přistoupit k sestavování potřebného zakladatelského rozpočtu, který vytvoření sečtením všech položek, jež je nutné uhradit.

- Finanční prostředky nutné k založení arény = **49 050 Kč**
- Finanční prostředky určené k marketingové propagaci firmy (jednorázové) = **27 250 Kč**
- Finanční prostředky určené k marketingové propagaci firmy roční = **62 400 Kč**
- Finanční prostředky nezbytné ke startu podniku = **535 550 Kč**
- Finanční prostředky nezbytné k provozu firmy = **1 484 184 Kč**
- **CELKEM = 2 158 434 Kč**

6.6 Režim financování nákladů

Jakmile máme vyčísleny náklady, je nutné stanovit, jak budou spláceny. 800 000 Kč bude hrazeno ze základního kapitálu a na zbytek bude nutné sjednat půjčku. Vybere výhodnou půjčku na 800 000 Kč od Monety, kterou zafixuje na 10 let a bude splácet cca 9000 Kč měsíčně. Zbytek potřebných financí získá od příbuzných ve výši 600 000 Kč, s nimiž si domluví odklad splátek až po roce od založení arény a posléze bude stanoven splátkový kalendář, který následně vejde v platnost.

6.7 Stanovení ceny služby

Aby se dala pokusit vyčíslit cenu služby, za kterou se bude prodávat, musí se podnikatel přiklonit k určitému odhadu lidí, kteří by mohli od uvedení arény do provozu, podnik navštívit a využít jeho možností.

Byznysmen tedy vezme počet lidí ve věku od 15-59 let, který si stanovil v PEST analýze na začátku podnikatelského plánu a z něj se pokusí odhadnout, kolik lidí by mohlo arénu navštívit. Počet možných zájemců je 43 747 lidí, z nichž ne všechny bude lákat hra vyzkoušet, popřípadě ji zkusili a nechtějí ji hrát znovu. V úvahu je nutno brát též lidi, kteří jsou zdravotně či jinak indisponováni a nemohou si paintball dovolit. Podnikatel si dovolí tedy odhadnout toto číslo po uvážení všech možných variant na 15 000 obyvatel, které bude hra zajímat. Nyní bude plán brát v potaz pouze cenu samotné služby, vedlejší zboží, které hodlá prodávat, vynechá a bude prodávat se ziskovou přírážkou 20 % z nákupní ceny. Pokud usoudí, že cena je i přes přírážku i tak nízká, pokusí se ji dále navýšit na odpovídající hodnotu. Odhadovaný vzorek lidí slouží pouze ke stanovení ceny služby, nikoliv ke stanovení očekávaného zisku pomocí odhadu potenciálních skutečných návštěvníků.

Zvolí metodu rozpočítání konkrétních nákladových položek na jednotku a k součtu těchto nákladů posléze přičte ziskovou přírážku, kterou nastaví podle všeobecných standardů na 20 %. Náklady na jednici tedy podle jednoduchého rozdělení (2 158 434 Kč/15 000 lidí) jsou vyjádřeny jako 144 Kč (zaokrouhлено na celé koruny nahoru). Zisková přírážka tedy činí (144 Kč*20%) 173 Kč (zaokrouhлено na celé koruny nahoru). Podnikatel zaokrouhlí cenu na 175 Kč. Jedná se o poměrně přijatelnou cenu, neboť například laser aréna nabízí své služby za necelou stokorunu, nicméně v případě zmíněné společnosti se nejedná o tolik adrenalínový zážitek jako v případě paintballu. Co se týče této potenciální konkurence, ceny se příliš neliší, navíc paintball nabízí delší hraní, zatímco laser game pouze čtvrt hodiny čisté hry.

Cena se pak bude dále odvíjet od rezervací mimo vymezenou pracovní dobu. 10 % příplatek mimo otevírací dobu (193 Kč) a o víkendech (210 Kč, 20 % nárůst ceny). O svátcích pak bude navýšená sazba 40 % (245 Kč). Očekávají se pak především víkendy, kterých budou lidé hojně využívat, neboť o těchto dnech mají spoustu času.

Pokud zákazníkovi dojdou kuličky, může si koupit 1 ks/5 Kč.

Proces stanovení ceny je ještě jednou přehledně shrnut v jednoduché tabulce.

Tabulka 5 Stanovení ceny služby

Název sloupce	Položka
Odhadovaný počet návštěvníků	15 000 osob
Celkové náklady	2 158 434 Kč
Rozpočet N na jednici	144 Kč
20 % zisková přírážka (zaokrouhleno)	175 Kč
10 % přírážka – mimo otev. dobu	193 Kč
20 % přírážka - víkendy	210 Kč
40 % přírážka - svátky	245 Kč
Náhradní kuličky	5 Kč/ks

6.8 Očekávaný zisk

Roční souhrn nákladů, které musí podnikatel platit, představuje součet fixních a variabilních nákladů, jež činí celkem 2 158 434 Kč. Některé údaje jsou však nadsazené v nákladech, tudíž se může jednat o nižší částku. Tuhle částku by měl v kalendářním roce pokrýt, avšak vše bude záviset na počtu lidí, kteří arénu navštíví. Podnikatel očekává, že příchod zákazníků bude velký, neboť žádná jiná aréna ve městě není a lidé touží po adrenalinové zábavě. Odhaduje se návštěvnost asi 500 lidí, kteří si přijdou zahrát ve stanovené otevírací době. Zhruba s dalšími 20 lidmi měsíčně se předpokládá, že využijí možnost navštívit podnik mimo vymezené otevírací hodiny, ale ve všední dny. Dalších 300 využije možnost víkendů a svátků po 200 lidech v průběhu celého roku. Zlínští občané totiž mohou využít volných dnů, kdy nemusí do práce, k návštěvám arény, a můžou si tak vychutnat svůj volný čas. Tento zisk by pak měsíčně činil v přepočtu 87 500 Kč měsíčně za lidi v řádné otevírací době, mimo otevírací dobu pak tato částka bude měsíčně činit 3 860 Kč, 63 000 Kč měsíčně za návštěvníky o víkendech a 49 000 Kč za rok o svátcích. Za občerstvení se předpokládá též konkrétní zisk, těžko se však vyčísluje a podnikatel ho odhaduje na 500 000 Kč za celý rok, včetně prodeje suvenýrů a náhradních dílů. Co se týče kuliček, očekává se doplňující prodej v přepočtu za 10 000 Kč za kalendářní rok. Celkové výnosy tak budou po sečtení činit 2 139 600 Kč (1 050 000 Kč + 46 320 Kč + 756 000 Kč + 49 000 Kč + 10 000 Kč + 500 000 Kč). Celkový zisk tak po odečtení nákladů bude pro společnost pant činit 252 886 Kč.

V prvním roce podnikání by tedy společnost PANT nemusela být ve ztrátě, pokud se naplní tyto předpoklady, které nejsou nereálné. Provozní náklady tedy bude schopná hradit a postupně pak i nadále splácet vložený kapitál. V dalších letech se navíc bude očekávat zvýšení počtu návštěvníků vzhledem k dostupnosti nové hry ve Zlíně. Ze zisku si navíc bude platit sám sobě mzdu.

Tabulka 6 Očekávaný zisk

Druh výnosu	Částka
Tržby za služby	1 901 320 Kč
Tržby za náhradní kuličky	10 000 Kč
Tržby za občerstvení	500 000 Kč
CELKEM	2 411 320 Kč
Náklady	2 158 434 Kč
ZISK	252 886 Kč

7 ANALÝZA RIZIK A STRATEGIE PODNIKU

7.1 SWOT analýza

7.1.1 Silné stránky

Jak již bylo několikrát zmíněno, podnikatel se domnívá, že jeho největší předností, kterou drží v ruce, je jedinečnost projektu, který ve Zlíně prozatím chybí, avšak tato mezera bude brzy zaplněna chystanou firmou PANT. Další silnou stránkou, kterou disponuje je široký záběr služeb, které svým zákazníkům bude poskytovat, ať už možných suvenýrů, určených k prodeji nebo modifikacemi hry, které jen tak neomrzí a klient tak bude mít chuť si při další návštěvě vyzkoušet zase nějakou novou.

Poměrně nízká cena za dlouhou dobu hraní se též dá považovat za výhodu, kterou firma drží ve své ruce a kterou ohrožuje všechny potenciální hráče s podobnou službou.

Dlouhá otevírací doba a možnosti hraní i mimo ní by též mělo potěšit všechny zájemce o návštěvu firmy PANT.

7.1.2 Slabé stránky

Mezi slabé stránky se řadí poměrně vysoké náklady na zařízení firmy, ať už samotnou počáteční investici nebo kapitál nutný k provozu PANTu. Nicméně vzhledem k oblíbenosti této hry napříč kontinentem se očekává, že potenciální klienty tento projekt bude zajímat a budou arénu navštěvovat v hojném počtu.

7.1.3 Příležitosti

Jako příležitost podnikatel vidí volný trh pro rozvinutí svých sítí, a nemusí se ohlížet na konkurenci, jelikož prakticky žádná se na něm nevyskytuje. Tudiž jako příležitost může vidět vybudování určitého druhu monopolu nebo monopolní konkurence. Laicky řečeno, je v jeho silách vybudovat silnou a kvalitní značku co se týče poskytování služeb hry paintball.

7.1.4 Hrozby

Jako hrozbu může podnikatel definovat opět vysoké náklady, jež celý projekt můžou zhatit, nicméně, jak již bylo řečeno ve finančním plánu, očekává se zisk i v prvním roce, tudíž by mělo po nějaké době dojít k uhrazení vloženého kapitálu a též bude dostatek financí pro hrazení provozu arény.

Druhá hrozba může být sice slabá, ale je jí potencionální konkurence, například v podobě laser arény, která se nachází ve stejné budově, ale přesto se předpokládá, že zákazníci bude lákat spíše paintball, neboť nabízí adrenalinovější zážitek ze hry, delší hrací dobu a spoustu možností hraní.

7.2 Strategické řízení podniku

Strategie, kterou hodlá firma PANT, s. r. o. na trhu zaujímat a jak chce svůj podnik vést a směřovat, je velice jednoduchá. Podnik hodlá řídit pomocí stanovení konkrétních cílů, kterých bude chtít na trhu dosáhnout a jež by měli být pro podnikatele motivující, aby jich dosáhl. Osobně je pro podnikatele lepší, aby se orientoval na strategické cíle, neboť pokud bude přesně vědět, čeho chce dosáhnout a nalezne příležitosti, které povedou k jejich dosažení, určitě se mu bude pracovat lépe.

Na trhu se hodlá zabydlet a vybudovat silnou značku, které chce dosáhnout poskytováním kvalitních služeb, jež zákazníci zaujmou, nebudou na ně podávány reklamace a naopak budou rádi arénu navštěvovat znovu. Těž jí hodlá dosáhnout přijatelnou cenou, kterou považuje za tzv. lidovou a občanům by neměl činit problém ji za hru zaplatit.

Jako další vizí je určitě vytvářet zisk, aby byla schopná hradit poměrně vysoké náklady a vydělala si na svou budoucí existenci.

Jako třetí strategický cíl považuje likvidaci potencionální konkurence formou dlouhé herní doby, lidové ceny a množstvím slev či doprovodných prodejů. Klíčovým prvkem však bude modifikace samotné hry na několik verzí, které nebude moci konkurovat jak Laser Aréna, tak případné nové firmy, které by hodlali vstoupit na trh s podobnou zájmovou aktivitou.

7.2.1 SMART metoda strategie podniku

Celá tato nastíněná jednoduchá strategie bude ještě shrnuta pomocí rozšířené SMART metody strategického řízení podniku, kde bude podrobněji rozepsána.

7.2.1.1 *Specific (konkrétní)*

Strategické cíle jsou přesně definovány. Jedná se o vybudování silné značky na trhu, čili silného hráče na poli adrenalinových sportů ve Zlíně. Dále generace zisku, který přinese podnikateli užitek, a který zajistí navýšení tržní hodnoty podniku. Dále pak potlačení případné konkurence několika nástroji, především pak pomocí nízké ceny a několika druhů her.

7.2.1.2 Measurable (měřitelný)

Cíle považuje podnikatel za smysluplné a motivující, neboť dosažení zisku je motivací samo o sobě pro každého byznysmena, který vstupuje na trh. Podnikání se navíc odehrává v oblasti, která je zajímavá a poměrně neznámá, tudíž je na podnikateli, jaké nastaví pravidla ve firmě a celkově co všechno zákazníkům umožní. Ve Zlíně navíc není nikým zastoupena, takže je samo o sobě dostatečným důvodem, že by firma mohla svou činností zaplnit mezeru na trhu.

7.2.1.3 Achievable (dosažitelný)

Prostor pro dosažení těchto cílů na trhu je, neboť ve Zlíně se nachází početná skupina obyvatel ve věku od 15 do 59 let, pro které je služba určena. I přes vysoké náklady se počítá se ziskem, i pokud by měsíčně dorazil pouhý zlomek z potencionálních občanů krajského města. Navíc, jak již bylo řečeno, služba není drahá, nabízí velkou škálu her a je na trhu jediná svého druhu.

7.2.1.4 Realistic (reálný)

I když náklady činí zhruba 2,1 milionu Kč, podnikatel si bude muset vzít úvěr, neboť disponuje základním kapitálem 800 tis. Kč, který tyto výdaje z určité části pokryje. Zbytek bude doplněn půjčkou od příbuzných za zvláštních a předem dohodnutých podmínek.

7.2.1.5 Time-bound (Ohraničený v čase)

Co se týče časového harmonogramu naplnění strategický cílů, podnikatel si stanoví rozmezí 3-5 let, kdy by rád dosáhl výše zmíněných požadavků. Standardně totiž trvá zhruba tenhle časový horizont, než se firma na trhu uchytlí a začne být ziskovější než předtím, splatí nebo z velké části hradí své náklady a zabydluje se na trhu.

ZÁVĚR

V praktické části bakalářské práce bylo zjištěno, že co se týče paintballu, ve Zlíně není dostatečně zastoupen jakoukoliv firmou, pouze společnostmi, které svou činností tuto hru připomínají, přesto však jejich podmínky a možnosti jsou odlišné. Zavedení této nové společnosti by se tedy mohlo setkat s úspěchem z několika prostých důvodů.

Jednak by mohla nabízet několik možností, které chybí jakékoliv aréně paintballu v nejbližším okolí a to je množství druhů her, které si může návštěvník zahrát. Zavedení těchto odnoží by neměl být problém, protože nevyžadují žádnou časovou ani finanční náročnost, pouze určitou úpravu pravidel.

Co se týče lidí, kteří by mohli podnik navštívit, ve Zlíně je jich dostatek. Kolem 50 000 občanů, jež by mohla hra zajímat, a to ještě nebylo započítáno přilehlé okolí, které by mohlo do města dojíždět, aby si hru vyzkoušelo, takže tento prostor by se též ještě mohl o nějaké občany navýšit. Navíc by mohlo přijít i několik důchodců, či děti v doprovodu rodičů, kteří nebyli do těchto čísel započítány.

Definované strategické cíle jsou dosažitelné v plánovaném horizontu 3-5 let pomocí nástrojů ceny, jedinečnosti hraní, dlouhé časové doby a vysokou kvalitou nabízených služeb. Počítá se také s tím, že zákazníci budou firmu navštěvovat vícekrát a že se jim paintball v podniku zalíbí natolik, že se budou do PANTu vracet.

Odhadované tržby by měli stačit na pokrytí měsíčních fixních provozních nákladů a čistý zisk by tak měl činit něco přes 250 tisíc Kč, pokud podnik navštíví něco málo přes 800 lidí měsíčně. Což by vzhledem k tomu, že se hraje na týmy po několika členech, nemuselo být nereálné, ale tyto čísla by se mohla skutečně naplnit.

Výsledný závěr je tedy takový, že by bylo poměrně nákladné podnik založit. Vzhledem k tomu, že se jednalo pouze o odhady, mohlo by se číslo ještě měnit. Nicméně paintball je velmi zábavná hra a setkal jsem se s názory, že by si ji lidé rádi zahráli. Pokud by cena byla skutečně nastavena na takovou hodnotu, která je únosná, myslím si, že lidé by podnik navštěvovali. Prostor na zlínském trhu pro takovou arénu určitě je a vydělat by si na sebe též mohla. Nejedná se tedy o záležitost, kterou by si mohl dovolit začínající podnikatel, ale pro bonitnější byznysmeny s praxí by takový projekt mohl mít smysl i do budoucna.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. KORÁB Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
2. KOURDI Jeremy. *Podniková strategie: průvodce rozvojem vašeho byznysu*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2725-4.
3. SRPOVÁ Jitka, SVOBODOVÁ, Ivana, SKOPAL, Pavel, ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
4. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.
5. HINDLS, Richard, Stanislava HRONOVÁ a Robert HOLMAN. *Ekonomický slovník*. Praha: C.H. Beck, 2003, 519 s. ISBN 80-7179-819-3.
6. HUGHES, Vera a David WELLER. *Start a small Business: The complete guide to starting a business*. 2nd revised edition. Great Britain: John Murray Learning, 2015. ISBN 978-1-473-60918-1.
7. ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.
8. FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005, ISBN 80-247-0939-2.
9. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
10. ECKHARDTOVÁ, Jana, 2013. Co je to marketing? Reklama či web? In: *Malá marketingová* [online]. 11. 11. 2013 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://www.malamar-ketingova.cz/cojetomarketing.html>
11. Klasifikace NACE, © 2017, CZ NACE [online]. Zlín [cit. 2017-03-05]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/nace/93-29-0-ostatni-zabavni-a-rekreacni-cinnosti-j-n/>
12. Na kolik vás přijde založení podnikání, 2012. In: *iPodnikatel: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 8. 12. 2012 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/na-kolik-vas-prijde-zalozeni-podnikani.html>
13. Tarify, © 2017. *Vodafone* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: https://www.vodafone.cz/tarify/?tc=p_adwords_ppc-vodafone-obecne_brand-

www-vodafone_vodafone_search_consumer_awareness_vodafone_{match-type}_123301494088_{placement}

14. Tisk na billboardový papír, © 2017. *Tiskomat* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: http://www.tiskomat.cz/nase-sluzby/tisk-na-bbs-papir/?gclid=Cj0KEQjwiI3HBRDv0q_qhqXZ-N4BEiQAO-TiCHqm5CvCQMjx8ah86dMGyW7sF2gB1LfdivzRRUYapRCsaAgwY8P8HAQ
15. OSTATNÍ ZLÍN, Tyršovo nábřeží, OC Čepkov, © 2017. *FAMEDIA* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.famedia.cz/venkovni-reklama/zlin-tyrsovo-nabrezi-oc-cepkov-1652-9810084-1505>
16. Tisk letáků, © 2017. *Tiskárna Apromotion* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: http://apromotion.cz/tiskneme/letaky/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=letaky2017&gclid=Cj0KEQjwiI3HBRDv0q_qhqXZ-N4BEiQAOTiCHgHLYqbkhfNhwpvxhMEIZ1wi_W4yL9iDDy6WgcZYD1-oaAh_N8P8HAQ
17. Systém bezpečnostní kamerový DVK-7304S-AC, © 2017. *EVA* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.eva.cz/zbozi/67090/system-bezpecnostni-kamerovy-dvk-7304s-ac/?gclid=Cj0KEQjw2fLGBRDopP-vg7PLgvsBEiQAUOnIXLgHXcudT2pKu9iQfJH1PeWekm0F4webGd64WHymrNEaAtjb8P8HAQ>
18. Paintballshop, © 2017. *Paintballshop* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.paintballshop.cz>
19. Sprchový systém Multi s pákovou baterií, 1 funkce, kulatý design, © 2017. *Siko* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: https://www.siko.cz/koupelny/sprchy/sprchove-systemy/sprchovy-system-multi-s-pakovou-baterii-1-funkce-kulaty-design/zbozi/mupipekbat?gclid=Cj0KEQjwk-jGBRCbxoPLld_bp-IBeiQAgJaftd3dYPwnPVWa6dFg6Lx-MLM2u0w0T9KL7btZT40rTCVQaAuz28P8HAQ
20. Závěsné WC Kolo Rekord, zadní odpad, 52cm, © 2017. *Siko* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: https://www.siko.cz/produkty/ostatni/zavesne-wc-kolo-rekord-zadni-odpad-52cm/zbozi/k93100000?gclid=Cj0KEQjwk-jGBRCbxoPLld_bp-IBeiQAgJaftZR3JMA8XvrgD07Ki17c3x0kS-zphdm6_hOOPoxrR9waAi0W8P8HAQ

21. Sapho GSI Norm/Pura - Pisoár 31x57x35 cm, bílá 869811, © 2017. *Online koupelny* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: https://www.onlinekoupelny.cz/sapho-gsi-norm-pura-pisoar-31x57x35-cm-bila-869811?utm_source=GoogleProducts&utm_medium=search&utm_campaign=GoogleMerchant&gclid=Cj0KEQjwk-jGBRCbxoPLld_bp-IBeiQAgJaftSF-3Ir0QPnKSF-PURLd10p7ASsKMxJyt-edLy2Wy9a4aAlMC8P8HAQ
22. Registrační pokladna VX 675 WiFi/Bluetooth s platebním terminálem, © 2017. *STAR Pokladny* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: http://www.star-pokladny.cz/produkt/platebni-terminal-675-wifiblueetooth-baterie/?gclid=Cj0KEQjwk-jGBRCbxoPLld_bp-IBeiQAgJaftSuJcuM2KItiaC3rUXLijGAAGwtQvWoptlowLyb0sgaAo8h8P8HAQ
23. Lenovo IdeaCentre Stick 300, © 2017. *Alza* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.alza.cz/lenovo-ideacentre-stick-300-d4163161.htm?catid=18851859>
24. CO2 nebo vzduch. In: *Paintball Brno* [online]. Brno [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: http://www.paintball-brno.cz/?idm=rady_vypis&lang=cz&id=co2
25. Marketingový mix – jeho rozbor, možnosti využití a problémy, 2005. In: *Robert Němec* [online]. 20. 6. 2005 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://robertnemoc.com/marketingovy-mix-rozbor/>
26. RPR Paintball, © 2017. *RPR Paintball* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.rprpaintball.cz>
27. Paintball-shop, © 2017. *Paintball-shop* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.paintball-shop.cz>
28. ČTK, 2016. Daňové zatížení mezd je v Česku osmé nejnižší ze zemí OECD. In: *E15* [online]. 3. 7. 2016 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://zpravy.e15.cz/domaci/ekonomika/danove-zatizeni-mezd-je-v-cesku-osme-nejnizsi-ze-zemi-oecd-1306223>
29. Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces), 2016. In: *Management Mania* [online]. 22. 5. 2016 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
30. Legislativa platná v ČR. In: *Paintball v Karlových Varech* [online]. [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://www.paintball-kv.com/platna-legislativa>

31. Jsem turista, © 2017. *Oficiální stránky statutárního města Zlín* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <https://www.zlin.eu/jsem-turista-cl-4.html>
32. FROLOVÁ, Irena, 2016. NEZAMĚSTNANOST: Ve Zlínském kraji opět nepatrně poklesla míra nezaměstnanosti. In: *Zlín* [online]. Zlín, 10. 12. 2016 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://zlin.cz/526173n-nezamestnanost-ve-zlinskem-kraji-opet-nepatrne-poklesla-mira-nezamestnanosti>
33. ZIKMUND, Martin, 2010. Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. In: *Business Vize* [online]. 29. 11. 2010 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
34. Česká národní banka, © 2017. *Česká národní banka* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.cnb.cz/cs/index.html>
35. Popis nejdůležitějších právních předpisů EU na ochranu spotřebitele v působnosti MPO. In: *Business Info: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. 28. 5. 2011 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/prehled-pravni-predpisy-eu-spotrebitele-2424.html>
36. GOLA, Petr, 2013. Jak vysoké daně platí OSVČ a zaměstnanec? In: *Finance* [online]. 20. 03. 2013 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/zpravy/finance/383173-jak-vysoke-dane-plati-osvc-a-zamestnanec/>
37. HÁJKOVÁ, Gabriela, 2016. Minimální mzda 2017: pro někoho i 22 000 Kč měsíčně. In: *Měsíc* [online]. 11. 10. 2016 [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://www.mesec.cz/clanky/minimalni-mzda-2017-pro-nekoho-i-22-000-kc-mesicne/>
38. 93.29.0 Ostatní zábavní a rekreační činnosti j. n., © 2017. *CZ NACE* [online]. Zlín [cit. 2017-04-14]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/nace/93-29-0-ostatni-zabavni-a-rekreacni-cinnosti-j-n/>
39. Zaručená mzda v soukromém a veřejném prostoru, © 2017. *Kupní síla* [online]. Zlín [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://kupnisila.cz/zarucena-mzda/>
40. Skupiny prací a zaručená mzda v soukromé firmě, © 2017. *Kupní síla* [online]. Zlín [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://kupnisila.cz/skupiny-praci/>
41. Administrativní pracovník má garantovanou vyšší, než minimální mzdu, © 2017. *Kupní síla* [online]. Zlín [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://kupnisila.cz/administrativni-pracovnik/>

42. Pronájem nebytového prostoru Malotova Zlín, © 2017. *Bez realitky* [online]. Zlín [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <https://www.bezrealitky.cz/nemovitosti-byty-domy/369339-nabidka-pronajem-nebytoveho-prostoru-malotova-zlin>
43. Nebytové prostory Svit, Zlín, © 2017. *Zvonek* [online]. Zlín [cit. 2017-05-07]. Dostupné z: <http://zvonek.cz/nemovitosti/340525-nebytove-prostory-svit-zlin>
44. O2 Internet Optimal Plus, © 2017. *O2* [online]. Zlín [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://o2.adsl.cz/produkty/o2-internet-optimal>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Finanční prostředky nutné k založení podniku.....	56
Tabulka 2 Finanční prostředky nutné ke stratu podniku.....	59
Tabulka 3 Finanční prostředky nutné k marketingové propagaci firmy.....	61
Tabulka 4 Finanční prostředky nezbytné k provozu firmy.....	63
Tabulka 5 Stanovení ceny služby	65
Tabulka 6 Očekávaný zisk.....	66