

Podnikatelský záměr založení nového podnikatelského subjektu

Dominik Mašík

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Dominik Mašík**
Osobní číslo: **M16160**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský záměr založení nového podnikatelského subjektu**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Ze zvolené literatury analyzujte teoretické poznatky z oblasti podnikání, podnikatelského záměru a financování podnikání.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav trhu.
- Sestavte podnikatelský záměr.
- Sestavte finanční a marketingový plán podniku.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
GATTIS, Chris. Business plan template: how to write a business plan. Huntsville, Alabama: Blue Point Publishers, c2010, 71 s. ISBN 978-1-4664-2422-7.
KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání bakalářské práce: **7. ledna 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2019**

Ve Zlíně dne 7. ledna 2019

L.S.

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 připsuší-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

Jméno a příjmení: Dominik Mašík

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na vypracování podnikatelského záměru založení nového podnikatelského subjektu, jenž se zabývá prodejem produktů, karet a doplňků sběratelské karetní hry Magic: the Gathering. Uvnitř teoretické části byly rozebrány části: co je to podnik, podnikání a založení podnikatelského záměru. Dále je zde uvedeno, jaké jsou základní finanční výkazy a jak funguje obchod se zahraničím. V rámci řešení praktické části byly aplikovány teoretické poznatky k sestavení podnikatelského záměru, byly taktéž analyzovány metody z managementu a také rozhodovací metody. Provedeným analyzováním bylo zjištěno, že internetový obchod by mohl na trhu zaujmout místo a také být konkurenceschopný.

Klíčová slova: podnikatelský záměr, podnikání, marketingová strategie, finanční plán, Magic: the Gathering, sběratelská karetní hra

ABSTRACT

This bachelor thesis is focused on developing a business plan to set up a new business entity that deals with selling products, cards and supplements of the collectible card game of Magic: The Gathering. In the theoretical part it was discussed what a business is, as well as what it means to establish a business plan. There was indicated what basic financial statements are and how foreign trade works. Within the practical part, theoretical knowledge to set up a business plan was applied and methods of management and decision-making methods were analysed, too. Following the analysis, it was found out that an e-shop could take a place in the market and it could be competitive.

Keywords: Business plan, Business, Marketing strategy, Financial plan, Magic: The Gathering, Collectible card game

Chtěl bych poděkovat svému vedoucímu bakalářské práce doc. Ing. Borisu Popeskovi Ph.D. za jeho vstřícnost, rady, konzultace a připomínky k této práci a také za čas, který této práci obětoval.

Také bych chtěl poděkovat své rodině a kamarádům, kteří mě podporovali nejen při psaní této práce, ale v průběhu celého studia a také mé přítelkyni, která mě velmi podporovala a byla mi po celou dobu oporou.

OBSAH

ÚVOD	9
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 PODNIKÁNÍ	12
1.1 PODNIK	12
1.2 PODNIKATEL	13
1.3 PRÁVNÍ FORMY.....	13
1.3.1 Fyzická osoba.....	14
1.3.1.1 Koncesovaná živnost	15
1.3.1.2 Ohlašovací živnost.....	15
1.3.2 Právní osoby	15
1.3.2.1 Akciová společnost	16
1.3.2.2 Společnost s ručením omezeným.....	17
1.3.2.3 Komanditní společnost	17
1.3.2.4 Veřejná obchodní společnost.....	18
2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	20
2.1 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	21
2.1.1 Obsah.....	22
2.1.2 Titulní list.....	22
2.1.3 Exekutivní souhrn	22
2.1.4 Představení a popis firmy.....	23
2.1.5 Analýza trhu a konkurence.....	24
2.1.6 Marketingová a prodejní strategie.....	24
2.1.7 Finanční plán	28
2.1.8 Vyhodnocení rizik.....	30
2.1.8.1 SWOT analýza.....	30
3 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKÁNÍ	31
3.1 VLASTNÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ	31
3.1.1 Vlastní kapitál	31
3.1.2 Zisk.....	32
3.1.3 Odpisy	32
3.2 CIZÍ ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	33
3.2.1 Bankovní úvěry	33
3.2.1.1 Dlouhodobé bankovní úvěry.....	34
3.2.1.2 Krátkodobé bankovní úvěry.....	34
3.2.2 Obchodní úvěr	34
3.2.3 Leasing	35
4 ZÁKLADNÍ FINANČNÍ VÝKAZY	36
4.1 ROZVAHA.....	36
4.2 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY.....	37
4.3 CASH FLOW	37
5 MEZINÁRODNÍ OBCHOD	38

5.1	CLO	38
5.2	IMPORT A EXPORT V EU	38
II PRAKTICKÁ ČÁST		39
6	IDEA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	40
7	PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR	42
7.1	TITULNÍ STRANA	42
7.2	PŘEDSTAVENÍ FIRMY	42
7.2.1	Vize a cíle.....	43
7.2.2	Vlastníci	43
7.3	POPIS PODNIKATELSKÉ PŘÍLEŽITOSTI	44
7.3.1	Popis produktu	44
7.4	ANALÝZA TRHU A KONKURENCE.....	45
7.4.1	Cílový trh	45
7.4.2	Porterův model pěti konkurenčních sil	45
7.4.2.1	Stávající konkurence.....	45
7.4.2.2	Nová konkurence	47
7.4.2.3	Vliv odběratelů	47
7.4.2.4	Vliv dodavatelů.....	48
7.4.2.5	Substituty	49
7.5	MARKETINGOVÁ STRATEGIE	49
7.5.1	Marketingový mix	49
7.5.1.1	Produkt.....	50
7.5.1.2	Cena	52
7.5.1.3	Distribuce.....	54
7.5.1.4	Propagace.....	55
7.6	FINANČNÍ PLÁN	56
7.6.1	Počáteční rozvaha.....	59
7.6.2	Kalkulace počátečních nákladů.....	59
7.6.3	Provozní náklady.....	60
7.6.4	Realistická varianta	61
7.6.5	Pesimistická varianta.....	62
7.6.6	Optimistická varianta	64
7.6.7	Srovnání variant	65
7.6.8	Velikost trhu.....	66
7.7	SWOT ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK	67
ZÁVĚR		69
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		70
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....		75
SEZNAM OBRÁZKŮ		76
SEZNAM TABULEK.....		77

ÚVOD

Pokud chce člověk začít podnikat, měl by si nejdříve zjistit všechny potřebné informace. Často se stává, že lidé chtějí podnikat a díky neznalosti potřebných informací na to doplácejí. Člověk by měl hlavně vědět, v jakém odvětví chce začít podnikat. Na podnikání jsou nej-různější názory, pro některé je podnikání naprosté tabu a je pro ně naprosto nepředstavitelné, ale někteří lidé podnikání preferují. Člověk může chtít začít podnikat díky vidině více peněz či samostatnosti. Další možnou příčinou je cestovat či být víc s rodinou a pracovat z domu.

Důvodem k výběru tohoto tématu pro mou bakalářskou práci byla vidina toho, že jsem vždycky chtěl začít podnikat, ale hlavní příčinou byla vidina založení obchodu se sběratel-skou karetní hrou Magic: the Gathering, kterou hrají již od útlého věku a vždycky jsem si přál jednou takový obchod založit. V návaznosti na to mě velice zajímalo, zda je tato myš-lenka reálná, neboť se v posledních letech začaly obchody s touto karetní hrou v České re-publice rozmáhat.

Tato práce je vytvořena na základě založení nového podnikatelského subjektu, jímž je inter-netový obchod Dominaria s. r. o., jež reaguje na trh díky nedostatku obchodů s tímto pro-duktem v rámci Zlínského kraje, a také reaguje na trh jako nový vstupující konkurent pro stávající obchody, jelikož je trh s tímto produktem velmi specifický a omezený.

V teoretické části bakalářské práce jsou rozebrány teoretické znalosti o podnikání, dále jsou zde rozebrány teoretické znalosti o právních formách. Následovně je zde rozebrán podnika-telský záměr a jak je strukturován. Vzápětí jsou zde analyzovány zdroje financování pod-niku, jsou zde uvedeny základní finanční výkazy a možnosti obchodu se zahraničím.

V druhé části této práce je zprvu uvedena idea celého podnikatelského záměru, které násle-duje vytvoření nového podnikatelského záměru, jenž je proveden na teoretických znalostech z první části bakalářské práce. V této části se vyskytuje popis firmy a popis produktu, na který dále navazuje analýza trhu a konkurence a marketingová strategie založena na marke-tingovém plánu 4P. Důležitou součástí je finanční plán, jenž je peněžní transformací podni-katelského záměru, který je vypracován do varianty realistické, pesimistické a realistické. Tečkou praktické části je vyhodnocení rizik formou SWOT analýzy.

Na konci se nachází celkový význam této práce.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem této práce je vytvoření podnikatelského záměru založení nového podnikatelského subjektu, který se zabývá nákupem a následným prodejem karet, produktů a doplňků sběratelské karetní hry Magic: the Gathering formou internetového obchodu, jež by se chtěl jako internetový obchod uchytit, a v závislosti na tom vytvořit kamennou prodejnu a hernu pro příznivce této karetné hry ve Zlínském kraji. Tento podnikatelský záměr by měl sloužit k posouzení, zda jej realizovat či nikoliv. Velice důležitými částmi pro toto rozhodnutí je vytvořit marketingovou strategii a finanční plán, jež nám ukazuje hodnoty k posouzení této situace. Nemělo by zde chybět ani vyhodnocení rizik, se kterými se tento podnik setkává.

Ještě před načrtnutím tohoto podnikatelského záměru by se podnikatel měl obeznámit s vědomostmi o podnikání, podnikatelském záměru a základními finančními výkazy.

Pro analýzu trhu a konkurence jsem zvolil Porterův model pěti konkurenčních sil, což je jedna z analytických technik pro rozhodování. Analytickou metodou, jež se používá v managementu, byla zvolena SWOT analýza, která určuje silné a slabé stránky podniku a také příležitosti a hrozby, které souvisí s tímto podnikatelským subjektem.

Tato práce by měla sloužit lidem, kteří přemýšlejí nad založením nového obchodu spojeného s karetní hrou Magic: the Gathering a nemají představu o finančních zdrojích, jež jsou pro jeho založení potřeba, či ostatním lidem, kteří přemýšlejí nad sestavením podnikatelského záměru.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Podnikání jako takové mezi námi funguje už od nepaměti, ale do povědomí lidí se dostalo teprve až v 17. století, kde Richard Cantillon vyzoroval novou profesi a to podnikatele, kterého charakterizoval jako člověka, který přejímá odpovědnost a riziko za větší komerční projekt. Poté začali lidé zkoumat, co to podnikání je a začali jej charakterizovat. Avšak někteří umělci, kteří žili o několik století dřív, také používali podnikavost, jen se o ní nemluvilo jako o vědní disciplíně. Slovo podnikání a jeho definice se objevuje jak v živnostenském zákoně (§ 2), tak v obchodním rejstříku (§ 2) a víceméně se shoduje.

V živnostenském zákoně je živnostenské podnikání definováno jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem (ČESKO, 1991).

Podle Srpové a Řehoře (2010, s. 19-21) chápeme soustavnou činnost jako činnost, která trvá opakovaně a v pravidelných intervalech, nesmí být však pouze příležitostná. Samostatností se rozumí to, že podnikatel rozhoduje sám podle vlastního uvážení, sám také musí obstarat finance, o kterých také sám rozhoduje, jak s nimi vynaloží. Jelikož podnikatel provádí tuto činnost na vlastní jméno nebo jménem firmy, je nucen toto jméno používat a nezůstávat v anonymitě. Také provádí tuto činnost na vlastní odpovědnost, což znamená, že všechna rizika, které se nesou v rámci podnikání, nese za sebe, resp. za svou firmu. Hlavním úmyslem této činnosti musí být hlavně dosažení zisku, i když nemusí žádný zisk přinést. Nesmí být hlavním úmyslem pro cokoliv jiného. Musí obsahovat všechny zmíněné body, aby se tato činnost dala brát za právoplatnou.

1.1 Podnik

Pojmy podnik a podnikání mají k sobě velmi blízko a jedná se skoro o jedno a totéž. Podnik můžeme z jednodušší stránky věci brát jako něco, kde se přeměňují vstupy na výstupy. Složitěji můžeme podnik brát jako ekonomickou a právně samostatnou jednotku, která vznikla jako účel podnikání. Co se týče právní samostatnosti, díky ní může podnik vstupovat do právních vztahů na trh s jinými tržními subjekty. Ve chvíli, kdy do tohoto vztahu vstoupí, vznikají mu určitá práva, ale i povinnosti (Srpová a Řehoř, 2010, s. 19-21).

Podniky se dají rozdělit podle různých hledisek. Nejčastěji se podniky dělí podle výkonů, podle velikostí, podle zaměření a způsobu hospodaření, podle vlastnictví majetku atd. Pokud se zaměřím na rozdělení podle velikosti, ty se dělí na 4 kategorie. Prvními jsou

mikropodniky, které mají méně než 10 zaměstnanců a jejich roční obrat nebo bilanční suma dosahuje maximálně 2 milionů eur. Dále jsou to **malé podniky**, jejichž počet zaměstnanců není vyšší než 50 a roční obrat nebo bilanční suma dosahuje maxima 10 milionů eur. Třetí skupinou jsou tzv. **střední podniky**, které mají zaměstnáno do 250 osob a jejich roční obrat nepřesahuje 50 milionů eur a bilanční suma nepřesahuje 43 milionů eur. Ostatní podniky, které nespádají do jedné z těchto 3 kategorií jsou **velké podniky**, jenž zaměstnávají více než 250 osob a jejich roční obrat a bilanční suma je vyšší než ve středním podniku (Operační program Praha, 2009; Topsisid, 2016).

1.2 Podnikatel

Podnikatelem je podle § 2 obchodního rejstříku:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (ČESKO, 1991)

Dle Vebera a Srpové (2012, s. 54-58) je ideální podnikatel charakterizován činnostmi, jimiž jsou činnosti spojené s kreativitou, aktivitou, jsou rizikové a měly by směřovat k tomu, aby byl splněn jejich záměr.

1.3 Právní formy

Ještě před tím, než začne každý budoucí podnikatel podnikat, musí se rozhodnout, jakým způsobem bude podnikat, zda jako fyzická osoba či právnická osoba.

Fyzická osoba:

- a) ohlašovací živnost
- b) koncesovaná živnost

Právnická osoba:

- a) akciová společnost
- b) společnost s ručeným omezením
- c) komanditní společnost
- d) veřejná obchodní společnost (iPodnikatel, 2014)

Jelikož je velmi důležité rozhodnout se, zda budoucí podnikatel chce podnikat jako právnická či fyzická osoba, jsou určité rozdíly, které by měl znát, než začne s podnikáním.

Tabulka 1 Rozdíly mezi fyzickou a právnickou osobou

	Fyzická osoba	Právnická osoba
Ručení za závazky	Celý majetek	Do výše nesplaceného ZK
SZP	Daňově neuznatelné	Daňově uznatelné
Daň z příjmů	15 %	19 %
Hodnota společnosti	Nezvyšuje se	Zvyšuje se časem
Řízení společnosti	Nemožné předat na jinou osobu	Možné předat na jednatele nebo společníky
Jméno společnosti	Jméno fyzické osoby	Libovolný název při založení
Počet osob	Pouze 1	1 a více společníků

Zdroj: GP tax consulting, 2014 (vlastní zpracování)

1.3.1 Fyzická osoba

Fyzickou osobou se stává ta osoba, která si vyřídí živnostenský list a splní další podmínky týkající se podnikání. Jelikož je živnost charakterizována jako soustavná činnost, provozovaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku, musí vždy živnostník vystupovat svým jménem a ručit svým majetkem za aktivity, které spojuje se svou živnostenskou činností (iPodnikatel, 2014).

Tato forma podnikání se vymezuje jako nejjednodušší, nejbezpečnější a nejlevnější. Je to ideální forma pro začínající podnikatele. Živnost můžeme ohlásit na jakémkoli živnostenském úřadě. Jelikož je to nejjednodušší forma podnikání, stačí splnit základní podmínky, jimiž jsou plnoletost, svéprávnost a právní bezúhonnost. Poté stačí pouze předložit občanský průkaz a vyplnit Jednotný registrační formulář. Všechny další informace si již, díky pomocným databázím a registrům, zjistí daný úředník sám. Můžeme tedy říci, že pokud chceme začít podnikat, dá se tento úkon provést během pár desítek minut. Poplatkem za ohlášení živnosti je 1000 Kč a tento poplatek se nemění ani v případě ohlášení dalších předmětů podnikání. Každých dalších 500 Kč podnikatel zaplatí za každé další ohlášení, pokud již živnost má a ohlašuje novou (Vesecký, 2013).

1.3.1.1 Koncesovaná živnost

Jsou to živnosti, které vznikají na základě správního rozhodnutí. Kromě toho, že pro tuto živnost je nutné být odborně způsobilí, tudíž musí být tato živnost osvědčena výpisem z živnostenského rejstříku, musí proběhnout i vyjádření příslušného orgánu statní správy, které tuto živnost určité osobě schvaluje. Jako příklad koncesovaných živností můžeme brát třeba pohřební služby, výrobu lihu či provozování střelnice. Tento proces o udělení koncesované živnosti trvá déle než u ohlašovací, zpravidla 30 dnů, případně až 60, při vyžádání stanoviska daného orgánu. Od ohlašovací živnosti se rozlišuje také tím, že podnikatel může provozovat koncesovanou živnost až dnem nabytí právní moci (Schwartzhoffová, 2018, s. 15-16; Srpová a Řehoř, 2010, s. 67).

1.3.1.2 Ohlašovací živnost

Jsou to živnosti, které můžeme začít provozovat ihned, když jsme se přihlásili na živnostenský úřad, samozřejmě ale musíme splňovat podmínky. Ohlašovací živnosti se dělí do tří kategorií: řemeslné, volné a vázané živnosti.

Volné živnosti jsou takové živnosti, které by neměly utvářet žádné riziko a člověk k nim nepotřebuje žádné individuální vzdělání. Jsou to např. velkoobchody, maloobchody, tlumočníci, překladatelé atd.

Abychom mohli vykonávat řemeslnou živnost, potřebujeme splňovat podmínku odborné způsobilosti aneb mít potřebné vzdělání. Jsou to např. holičství, kadeřnictví, řeznictví, pivovarnictví atd.

Poslední skupinou jsou vázané živnosti, kde pro každou vázanou živnost zákon stanovuje podmínky odborné způsobilosti. Může se prokázat dokladem o odborné způsobilosti. Jsou to např. geologické práce, oční optika, provozování autoškoly či zpracování tabáku a výroba tabákových výrobků (Lipovská, 2017, s. 226-227).

1.3.2 Právnícké osoby

Právnícké osoby jsou uměle vytvořené subjekty, které vystupují a jednají jako lidé, co se týče právních vztahů. Právnícké osoby jsou pouze takové společnosti (firmy či organizace), které vznikly pouze způsobem podle zákona. Ve velké většině případů se zakládají na základě nejrůznějších smluv nebo zápisem do evidence, např. do obchodního rejstříku. Právnícké se rozdělují do 3 útvarů, podle toho, zda jejich celek tvoří lidé nebo věci. Dělí se na **společnosti osob (korporace)**, které tvoří sdružení fyzických osob. Korporace na venek

vystupuje samostatně. Jedná se o obchodní společnosti, družstva atd. Druhou skupinou jsou **společnosti majetku**. Můžou mít 2 podstaty, peněžní a majetkovou. Pokud mají podstatu peněžní, jsou zvány nadacemi či fondy. Nadace jsou většinou zakládány pro humanitární pomoc. Pokud ale mají majetkový charakter, nazývají se podniky nebo ústavy. Poslední skupinou jsou **společenství právnických osob**. Nazývají se sdružení, kde se právnické osoby můžou sdružovat, můžou vytvářet ochranu svých zájmů nebo dosahují jiných cílů. Důležité však je, že sdružení jedná a vystupuje v právních vztazích odděleně a nezávisle na právnických osobách (Vetešníková, 2018).

1.3.2.1 Akciová společnost

Akciová společnost je společnost, která má svůj kapitál rozdělen do akcií, jež mají určitou jmenovitou hodnotu. Akciová společnost musí mít minimální hodnotu svého kapitálu 2 000 000 Kč nebo 80 000 euro. Akcionáři však neručí žádnými závazky za společnost, společnost ručí za všechny své závazky sama. Díky tomu, že akciová společnost není spojena pouze s jedním vlastníkem, ale se všemi akcionáři, může fungovat pořád. To značí, že pokud není akcionář spokojen s hospodařením firmy, může svoje akciové listy kdykoliv odprodat. Co se týče založení akciové společnosti, každý stát má na tuto problematiku své vlastní nároky. V České republice může akciovou společnost založit jedna právnická osoba, či jedna fyzická osoba (Staňková, 2007, s. 80).

Akciová společnost je ze všech typů podnikání právnických osob nejsložitější díky tomu, že je nezávislá na vlastnících, akcionářích, ředitelích a administrátorech. Právní asistence při založení je nutná. Poplatky při založení se liší na základě velikosti vstupního kapitálu. Tato forma podnikání má ale také své nevýhody, které se odvíjejí z její podstaty:

1. náklady na založení,
2. povinnost svolávat roční valné hromady,
3. početné množství formálních právních dokumentů,
4. početné množství dokumentů požadovaných státem (finanční zprávy, reporty),
5. konzultace větších rozhodnutí se správní (dozorčí) radou,
6. mimořádně svolávat všechny akcionáře;

Tato forma podnikání může časem vést až k úplné ztrátě majoritního vlastnictví zakladatelů, to značí úplnou ztrátu kontroly nad společností (Staňková, 2007, s. 80).

1.3.2.2 Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je společnost, které tvoří základní kapitál vklady společníků. Za své závazky odpovídá celým svým majetkem, společníci za závazky odpovídají jen do výše svých nesplacených vkladů zapsaných v obchodním rejstříku. Z historického hlediska je společnost s ručením omezeným jednou z nejmladších forem organizačně právních forem obchodních společností. Řadí se do kapitálových společností, ale není typickou kapitálovou společností, neboť některými svými prvky připomíná osobní společnosti (částečné osobní ručení společníků). Společnost s ručením omezeným musí v době založení a celé své existence mít základní kapitál v celé své výši, kterou stanovila společenská smlouva. Společníky společnosti s ručením omezeným mohou být osoby fyzické i právnické. Na rozdíl od akciové společnosti může společnost s ručením omezeným založit jedna právnická či jedna fyzická osoba. Maximální počet společníků v této společnosti je 50 (Srpková a Řehoř, 2010, s. 74-78; Staňková, 2007, s. 80).

Od 1.1.2014 proběhla důležitá změna v zákoně o obchodních korporacích, jež určuje výši minimálního vkladu u společnosti s ručením omezeným na pouze 1 Kč, což znamená, že i základní kapitál společnosti může být pouze 1 Kč (pokud má společnost jednoho společníka). Jedná se o dost důležitou změnu oproti úpravě, která platila do 31.12.2013, která obsahovala požadavek základního kapitálu minimálně 200 000 Kč. Společnosti s ručením omezeným se tak více otevřely pro začínající podnikatele, pro které bylo složení základního kapitálu marginálním problémem. Na druhou stranu snížení minimální výše kapitálu na pouze 1 Kč ztratilo svou zajišťující roli pro další věřitele. Tento problém byl však vyřešen díky testům insolvence a byly vymezeny přísnější pravidla správy (Čímková, 2019).

1.3.2.3 Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost, která se svým způsobem velmi podobá kombinaci společnosti s ručením omezeným a veřejné obchodní společnosti. Pro založení komanditní společnosti je třeba alespoň dvou lidí (jednoho komplementáře a jednoho komanditisty) a tento stav musí být zachován až do konce existence společnosti. Společníci mohou být jak fyzické, tak i právnické osoby. Důležitým faktem je také to, že komplementář komanditní společnosti nesmí být komplementářem v jiné komanditní společnosti, ale ani společníkem ve veřejné obchodní společnosti. Tento zákaz rádoby konkurence platí však pouze pro komplementáře, nikoli pro komanditisty. Komanditista má ve společnosti stejné postavení jako společník ve společnosti s ručením omezeným a komplementář to stejné postavení jako společník ve

veřejné obchodní společnosti. Další zvláštností komanditní společnosti je také způsob zdanění zisku. Zisk se dělí na dvě poloviny, kde jedna náleží komplementářům a druhá náleží společnosti. Načež komplementáři zdaňují svoji polovinu zisku jako fyzické osoby, ale společnost jako právnická osoba. Posléze se zisk společnosti může rozdělit mezi komanditisty, v tom případě ale každý takto rozdělený podíl podléhá srážkové dani. Dalším rozdílem mezi komplementářem a komanditistou je ten, že komanditistům po splacení vkladů odpadá povinnost ručení za závazky společnosti, přičemž komplementáři (jako statutární orgán společnosti) ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Tím pádem komplementáři nesou podnikatelské riziko. Když se na to podíváme z druhé strany, komplementář má více práv při obchodním vedení společnosti, když to komanditista má pouze minimální pravomoci a je oprávněn pouze nahlížet do účetnictví dané společnosti a kontrolovat zde dané údaje (iPodnikatel, 2013; BusinessCenter, 2019).

Díky změně zákona o obchodních korporacích (v platnosti od 1.1.2014) jsme se u komanditních společností také dočkali určitých změn. Avšak komanditních společností se změna nedotkla tak výrazně jako například u společností s ručením omezeným. Nově je možné založit komanditní společnost nejen za účelem podnikání, ale také i za účelem správy majetku. Druhá změna se týká vkladů do komanditní společnosti, kdy nově může být předmětem vkladu do společnosti také provedení/provádění práce či poskytování/poskytnutí služeb. Poslední a asi nejvýznamnější změnou je vymezení nového termínu komanditní suma, kterou lze vyjádřit jako částku do jejíž výše ručí komanditisté za dluhy společnosti (Smart Companies, 2013).

1.3.2.4 Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je taková společnost, která je založena na uzavření společenské smlouvy, kterou uzavírají alespoň 2 společníci. Tito společníci ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně. Může to být jakákoliv kombinace fyzických nebo právnických osob. Pokud je společníkem fyzická osoba, tak nemusí splňovat všeobecné podmínky provozování živnosti. Ale jestli je společníkem právnická osoba, společenská práva a povinnosti musí přesměrovat na jím pověřeného člověka, kterým může být jen fyzická osoba. Minimální výše základního kapitálu není určena, pokud není vytvořena na základě společenské smlouvy. Společníkem nemůže být člověk, na kterého byl v posledních 3 letech vyhlášen konkurs nebo proběhl návrh na zahájení insolvenčního řízení kvůli nedostatku majetku, kdo tento zákaz poruší, nestane se společníkem, i když společnost vznikne. Stejně jako komanditní

společnost může být veřejná obchodní společnost založena nejen za účelem podnikání, ale i za účelem správy vlastního majetku. Společenská smlouva veřejné obchodní společnosti musí obsahovat alespoň tyto věci: firmu a sídlo společnosti, pojmenování společníků a předmět podnikání společnosti. Společenskou smlouvu může společnost změnit pouze v případě, pokud se dohodnou všichni společníci (Doleček, 2019).

Podle webu zalozeni-firmy-spolecnosti.cz (2017) je ale důležité, že pokud má společnost komplikace a dostane se až k bankrotu, můžete jako společník přijít i o svůj vlastní majetek, stejně jak OSVČ. Kromě sepsání společenské smlouvy je samozřejmé, že musí požádat o živnostenské oprávnění. Pro spoustu lidí je hlavním důvodem založení veřejné obchodní společnosti to, že není povinné složit základní kapitál společnosti, to ale díky zákonu o obchodních korporacích, který byl uveden v platnost 1.1.2014, není potřeba ani u společností s ručením omezeným, které jsou více populární.

2 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Hned první otázkou je, proč by měl podnikatel sestavit podnikatelský záměr. Lidé obvykle své ideje a nápady nosí v hlavě a nezvěčňují je do písemné podoby, avšak tuto situaci je vhodné začít řešit, pokud chceme jeden nebo více z těchto nápadů zrealizovat. První věcí, kterou musí stanovit, je jeho reálnost a vitalita. Pokud to není možné, nemá význam dále pokračovat v jeho tvorbě. Navazujícími důvody pro tvorbu podnikatelského záměru je např. zajistit chybějící finanční prostředky či najít vhodného společníka. Důležité je to hlavně pro začínajícího podnikatele, kterému obvykle chybí nějaké finanční prostředky. Díky sestavení podnikatelského záměru může zjistit, kolik finančních prostředků je nutné k chodu jeho vize a jakého zhodnocení může jeho podnikatelský záměr dosáhnout. Tímto krokem může oslovit investora, kterého na základě podnikatelského záměru může ohromit a tím si zajistit potřebné finance k funkčnosti jeho vize (Srpová, 2011, s. 14-15).

Struktura podnikatelského záměru není však závazně stanovena. Je tím myšleno to, že každý investor či banka má jiné podmínky pro rozsah a strukturu tohoto záměru, a hlavně podnikatel musí vědět, jak dlouhý a zároveň předmětný musí být jeho podnikatelský záměr. Je možné, že podnikatel bude chtít založit něco menšího, a tak jeho podnikatelský záměr bude obsahovat 8–15 stránek a k tomu ještě finanční plán. Pokud však bude podnikatel usilovat o vytvoření velkého businessu, je možné, že jeho podnikatelský záměr bude obsahovat 20–50 stran. Banka bude obvykle chtít víc informací a dalších dokumentů podkládající tento podnikatelský záměr, naopak investoři kvůli časové vytíženosti budou chtít mít podnikatelský záměr zpracovaný ve formě prezentace a pokud bude podnikatelský záměr obsahovat velké množství rádob zbytečných informací a početné množství stran, obvykle jej neprostudují celý. Pokud v tomto případě nedokáže vypíchnout všechny potřebné informace, bylo by dobré, kdyby si podnikatel našel pomoc, která by mu pomohla tento plán zkrátit. Ale všechny tyto okolnosti jsou u každého investora individuální a může se stát, že investor bude chtít víc podkladů a informací než banka (Srpová, 2011, s. 14-15; Gattis, 2017, s. 17-20).

Koráb, Peterka a Režňáková (2007, s. 11-14) definují podnikatelský záměr jako jakýkoliv písemný materiál, který je zpracovaný podnikatelem a odráží se v něm všechny důležité vnější a vnitřní faktory, které souvisejí se založením podniku a jeho dalším chodem. Podnikatelský záměr tak umožňuje porovnávat podnikatelem sestavený plán s realitou. Díky tomu tak může zjistit, jak se mu plán liší a díky čemu se liší. Podnikatelský záměr dokáže plánovat věci dopředu a podnikatel v tu chvíli ví, od čeho se má odrážet, a jak zasahovat, když

potřebuje např. zvýšit kapitál, ale zároveň pomáhá podnikateli i opačným způsobem, když se podniku nedaří. O podnikatelském záměru tedy můžeme říct, že je to dokument, který slouží pro majitele firmy, vedoucí manažery či externí investory. Slouží jako jakési vodítko, podle kterého majitel/manažer určuje, jakým směrem se má firma dále ubírat.

2.1 Struktura podnikatelského záměru

Tím, že na trhu působí velké množství firem z všelijakých odvětví, nejde podnikatelský záměr nijak přesně strukturovat, protože se budou od sebe vždycky nějakým způsobem lišit. I přesto existují některé části tohoto záměru, bez kterých by se podnikatelský záměr neměl obejít. Strukturu, kterou zde zmíním, je spíše orientační, jelikož zde bude zdůrazňován pohled především na budoucího investora. Největším problémem při vstupu do podnikání bývá nedostatek základního kapitálu, a to bývá nejčastější příčinou vytvoření tohoto záměru. Pro kompletnost podnikatelského záměru uvádíme i ty části záměru, o kterých neznáme zatím přesné informace (Veber a Srpová, 2012, s. 100-106).

Veber a Srpová (2012, s.100-106) strukturují podnikatelský záměr takto:

- 1) Obsah
- 2) Shrnutí
- 3) Všeobecný popis firmy
- 4) Klíčové osobnosti
- 5) Produkty
- 6) Okolí firmy
- 7) Prodej
- 8) Výroba
- 9) Jakost
- 10) Personální otázky
- 11) Finanční plán
- 12) Příloha

Strukturu podnikatelského záměru jsem zvolil takovou, aby z většiny odpovídala určenému podnikatelskému subjektu:

- 1) Obsah
- 2) Titulní list
- 3) Exekutivní souhrn

- 4) Představení a popis firmy
- 5) Analýza trhu a konkurence
- 6) Marketingová a prodejní strategie
- 7) Organizační plán
- 8) Finanční plán
- 9) Vyhodnocení rizik

2.1.1 Obsah

Na obsah jako takový se často v podnikatelském záměru zapomíná, ale dle dostupných informací by ho neměl žádný podnikatelský záměr postrádat. Už jen v tom smyslu, že čtenář tohoto plánu může být rozladěn na základě nekonečného hledání v tomto dokumentu, pokud zde obsah není uveden a čtenář hledá konkrétní informaci. Obsah by neměl být moc dlouhý a uvádíme zde jen nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Pokud zde máme více úrovní, může se obsah stát nepřehledným (Srpková, 2011, s.15).

2.1.2 Titulní list

Na titulní list se uvádí obvykle název firmy, logo firmy (pokud už existuje), jméno autora podnikatelského záměru, datum založení, jména dalších zakladatelů apod. Doporučuje se také zmínit dodatek, že všechny informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Dále se také doporučuje zmínit, že žádná část tohoto dokumentu nesmí být dále replikována, kopírována či jakkoliv jinak rozmnožována nebo dále ukládána v tištěné či elektronické podobě bez souhlasu autora tohoto dokumentu (Srpková, 2011, s. 15).

2.1.3 Exekutivní souhrn

I když je exekutivní souhrn psán na začátku podnikatelského záměru, obvykle se vytváří až po sestavení celého podnikatelského záměru, protože obsahuje nejdůležitější souhrnné informace. Exekutivní souhrn také nesmí být brán jako úvod, ale jako takový nástřel toho, co čtenáře tohoto záměru čeká na následujících stránkách. Exekutivní souhrn má ve čtenářích vyvolat zvědavost, aby si přečetli celý podnikatelský záměr a díky zvědavosti se zaměřili na podrobnosti (Kovář a Hradilová Bočková, 2016, s.76).

2.1.4 Představení a popis firmy

V tomto odstavci je důležité objasnit čtenářům, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost a cíle této příležitosti. Stanovené cíle by měly být SMART. Tato zkratka představuje 5 prvních písmen z anglických slov. Tato slova velice stručně popisují, co má tato zkratka představovat:

- S – specifické, přesně popsané,
- M – měřitelné,
- A – atraktivní, akceptovatelné,
- R – reálné,
- T – termínované (BusinessInfo, 2012).

Může se jednat např. o nalezení „díry“ na trhu. Potřebujeme zde čtenáře přesvědčit, proč právě nyní je ta vhodná chvíle pro zrealizování našeho podnikatelského záměru, a proč zrovna náš podnikatelský záměr je tou správnou volbou. Investoři, bankéři a další společnosti, které poskytují kapitál, se většinou domnívají, že o úspěchu firmy rozhoduje vedení společnosti. Dále také jednotlivé produkty či technologie mají obrovský vliv na to, zda je projekt úspěšným nebo ne, avšak o úspěšném zrealizování rozhodují manažerské a podnikatelské schopnosti managementu a jeho pracovníků. V návaznosti na to budou investoři důkladně prověřovat vedení a zaměstnance této firmy. Dosáhnou svého cíle získat finanční zdroje od investora pouze v tom případě, pokud budou v dané firmě lidé, kteří jsou schopni tento podnikatelský záměr zrealizovat. Pokud však dojde investor k závěru, že ve firmě nejsou ti správní lidé, je ve vlastním zájmu této firmy, aby našla příslušné odborníky (Srpková, 2011, s. 16-19).

Pokud již firma existuje, měly by zde být uvedeny informace o dosavadní existenci této firmy. V tom případě by zde mělo být uvedeno datum založení, sídlo firmy, majitelé, představení hlavního produktu, ale především také motivace na základě, které došlo k založení firmy. Firmy, které již mají nějakou historii za sebou, by měli uvádět, jestli došlo k nějakým podstatným změnám za dobu existence firmy, např. změna ve vedení firmy, vstup či výstup podstatných investorů nebo změna právní normy. Dále by zde měly reflektovat také výrazné úspěchy firmy v minulosti např. získání patentu či vítězství v nějaké soutěži. V této části by měla být obsažena jenom fakta, která jsou podložena očitými důkazy v rozsahu minimálně posledních 3 let. Pokud k tomu doložíme i další dokumenty, jako jsou účetní rozvaha,

výsledovka nebo ukazatele finanční analýzy, budou mít čtenáři tohoto podnikatelského zá-
měru spoustu historicky doložených věrohodných informací (Veber a Srpová, 2012, s. 99).

2.1.5 Analýza trhu a konkurence

Do této části patří zejména analýza konkurenčního prostředí, ve kterém jsou zahrnuti všichni významní konkurenti. To jsou ti konkurenti, kteří působí na stejných cílových trzích a prodávají totožné nebo velmi podobné výrobky, těmto konkurentům se říká **skuteční konkurenti**. Je tu však ale i druhá strana konkurentů, tzv. **potencionální konkurenti**, kteří nepředstavují konkurenci v současnosti, ale mohou jimi být v budoucnu. Pokud na trhu působí velké množství konkurentů, je hodně nákladné, ale také i velmi pracné je zanalyzovat do detailů, proto v těchto případech musíme konkurenty rozsegmentovat na hlavní a vedlejší. **Hlavními konkurenty** budou ti, jenž hrají na trhu velmi významnou roli a tuto roli budou hrát i nadále, a také konkurenti, kteří jsou nám velmi podobní. Pokud jsme vytvořili seznam svých konkurentů, je důležité se zaměřit na průzkum jejich předností a jejich nedostatků. V tuto chvíli je potřeba vyhodnotit kritéria těchto konkurentů, jsou to např. obrat, sídlo, dostupnost, ceny produktů, zákazníci atd. Pokud jsme vytvořili srovnání konkurentů dle kritérií, můžeme určit jejich konkurenční výhody i nevýhody. Pro přehlednost v tomto případě nemusíme zabíhat do detailů, ale určit doopravdy ty nejdůležitější složky. Hlavním problémem může být také to, že hodně začínajících podnikatelů při tvoření analýzy konkurence zapomíná podívat se na přednosti a nedostatky těchto konkurentů ze strany zákazníků, ale nahlíží na ně z vlastní strany (Srpová, 2011, s. 21-22).

2.1.6 Marketingová a prodejní strategie

Prodej, a také i marketing mají výrazný vliv na úspěch či neúspěch firmy. Marketingová strategie se zabývá hledáním a získáváním zákazníků. V tom případě je velice důležité, aby podnikatel v této části čtenáře přesvědčil o tom, že je jeho marketingová a prodejní strategie dobrá. Marketingová strategie se snaží vyřešit tři typy rozhodnutí: **výběr cílového trhu, určení tržní pozice produktu a rozhodnutí o marketingovém mixu**. Hlavním kritériem pro první typ tohoto rozhodnutí, kterýmž je výběr cílového trhu, je segmentace trhu. Před tím si ale ještě musíme určit, na který cílový trh se chceme zaměřit. Poté, co si vybereme cílový trh, má před sebou podnikatel rozhodnutí, jakou pozici chce převzít ve vybraných segmentech. Na to dále navazuje druhé kritérium (určení tržní pozice na trhu), které představuje postavení produktu mezi ostatní konkurenční produkty na trhu. Cílem podnikatele je

zaujmout zákazníky, vtěsnat se jim do podvědomí a odlišit se od konkurentů na tomto trhu (Srpková, 2011, s. 19-27; Optimal Marketing, 2018).

Posledním krokem je rozhodnutí o marketingovém mixu, které navazuje na dvě předchozí kritéria. Marketingový mix tvoří určité nástroje, které se vzájemně doplňují. Nejčastějším a nejznámějším zvoleným marketingovým mixem je tzv. 4P. Říká se mu 4P proto, jelikož každé „P“ je počátečním písmenem každého nástroje v něm určeném. Tento typický marketingový mix tvoří tyto nástroje: **product (produkt)**, **price (cena)**, **place (distribuce)** a **promotion (propagace)**. Díky tomu, jak se rozvíjí marketing se samozřejmě také rozvíjí marketingové mixy, ve kterých často dochází k různým modifikacím, např. některé firmy již používají marketingový mix 7P, kde jako další „P“ je přidáno politics (politicko-společenské rozhodnutí), dále public opinion (veřejné mínění) či také people (lidské zdroje). Kvůli tomu, že se marketing rozvíjí také směrem k zákazníkům, existuje také tzv. zákaznický marketingový mix 4 C, jenž obsahuje tyto nástroje: **customer (zákazník)**, **cost (náklady na zákazníka)**, **convenience (dostupnost)** a **communications (komunikace)** (Srpková, 2011, s. 19-27).

Produkt

Produkt je tou nejdůležitější stránkou celého marketingového mixu 4P, protože tvoří podstatu toho, proč podnikatel vstoupil na trh. V marketingu se produktem chápe věc, která slouží k uspokojení lidské potřeby, nebo co lze nabízet ke směně. Slovo „produkt“ se nejčastěji používá k označení nějakého předmětu, ať už je to předmět hmotný či nehmotný. Produktem tudíž mohou být jak fyzické předměty, tak i různé služby, osoby, organizace, myšlenky, místa či další hmotné či nehmotné věci (Mendelova univerzita v Brně, 2019).

V marketingu se produkt skládá ze tří složek, jimiž je jádro produktu, reálný (vlastní) produkt a rozšířený produkt. Jádro produktu vyjadřuje hlavní hodnotu, kterou produkt zákazníkům dodává. Jádro produktu je přesně tím, proč si zákazník tento produkt zakoupí. Reálný neboli vlastní produkt je to, co zákazníci na produktu nejvíce sledují, můžeme říci, že jsou to jeho vlastnosti. V tomto smyslu se jedná především o kvalitu, která je jedním ze základních pilířů při budování pozice produktu na trhu. Poslední složkou je rozšířený produkt, jehož rozšiřující faktory mohou zákazníkovi poskytovat určitou výhodu. Jedná se nejčastěji o tzv. vedlejší služby, které jsou propojeny s koupí tohoto produktu. Může to být např. doprava k zákazníkovi, aktualizace, opravy, údržby, záruky či platební podmínky (splátky) (Mendelova univerzita v Brně, 2019).

Životní cyklus produktu plní stejnou funkci jako vývoj živých organismů díky tomu, že splňuje základní stádia vývoje. Každé z těchto stádií má své určité nároky a také jisté možnosti. Vzájemně se od sebe liší určitými specifiky, které jsou charakteristické pro každou jednotlivou fázi (např. objem a tempo růstu prodeje). **Životní cyklus produktu** se dělí na 4 fáze:

- fáze zavádění,
- fáze růstu,
- fáze zralosti,
- fáze úpadku (Mendelova univerzita v Brně, 2019).

Cena

Cena je suma, kterou zákazník zaplatí za požadovaný produkt. Cena však nemusí být cenou výhradně peněžní, zaplatit se dá ve formě zboží, služeb či např. volebního hlasu. Většinou o ceně přemýšlí jako směnu peněz za služby či zboží, avšak v životě se setkáváme i se směnami typu zboží za zboží, služba za službu či zboží za službu. Cenu můžeme charakterizovat jako jediný prvek marketingového mixu, který tvoří příjmy a ne výdaje, dále je cena v marketingovém mixu ve srovnání s ostatními nástroji méně závislá na vnějším prostředí. Firma ji může velmi snadno kontrolovat a používat jako strategický nástroj. Velký význam cenové politiky spočívá v tom, že výška a stabilita ceny vytváří příjmy firmy, na nichž závisí existence celé této firmy. Stanovením výšky ceny za produkt také určujeme pozici, v které se na trhu bude firma nacházet, v jaké konkurenční pozici je oproti ostatním (Srpková, 2011, s. 24-25; Jakubíková, 2012, s. 230-231).

Při tvorbě ceny přihlížíme na určité faktory, patří mezi ně: **poptávka, náklady, konkurence, firemní cíle, cíle cenové politiky, fáze životního cyklu produktu a právní a regulační opatření**, jelikož hlavním východiskem pro tvorbu cen je určená cenová politika firmy, která vychází z firemních cílů. Díky tomu, je cena těmto cílům podřízena. Můžeme mít různé cíle cenových politik, můžou nimi být např.:

- cena orientovaná na **přežití** – zde jde o politiku, kterou volíme pouze v případech, kdy musíme odolávat velkému množství konkurentů, při změně preferencí zákazníků či nadbytku zásob vlastních produktů;
- cena orientovaná na **maximalizaci zisku** – tato cena vychází výhradně z odhadu poptávky a stanoví se tak, aby přinesla maximální možný zisk, avšak mívá spíše krátkodobý charakter;

- cena orientovaná na co **největší podíl na trhu** – vychází z tvrzení, že firma s největším podílem na trhu bude dosahovat nejnižších nákladů a dlouhodobě nejvyššího zisku na trhu (Srpková, 2011, s. 24-25).

Distribuce

Distribuce je chápána jako proces, kde produkt vznikl až do místa, kde byl produkt prodán zákazníkovi. V marketingovém pojetí je však distribuce brána mnohem komplexněji než jen jakési přemístění produktu z místa na místo. Z obecného hlediska lze na distribuci pohlížet jako na **přímou a nepřímou**. Přímou distribuci můžeme charakterizovat jako přímou cestu bez jiných zprostředkujících firem. Díky tomu zde dochází k bezprostřednímu kontaktu mezi výrobcem a konečným zákazníkem. Důležitou, ale hodně opomíjenou součástí této distribuce je tzv. zpětná vazba, neboť zákazník komunikuje přímo s výrobcem, je schopen mu vyjádřit svou spokojenost či nespokojenost s daným produktem a může zde vyjádřit svá další přání či možnosti inovace produktu. Jako možné alternativy přímé distribuce se dají chápat tyto možnosti: **prodej přímo na místě produkce, prodej ve vlastních prodejnách, prodej pomocí internetu nebo katalogů, prodej pomocí vlastních prodejců a prodej díky vlastním automatům** (Foret, 2012, s. 119-120).

Druhou formou distribuce je distribuce nepřímá, kde vstupuje mezi výrobce a konečného zákazníka jeden nebo více prostředníků. Řízení nepřímé distribuce je mnohem složitější než řízení distribuce přímé, neboť je nutné operovat s více stranami, přičemž každá z nich má rozdílný cíl. Do distribuce nepřímé zasahuje i logistika, která se snaží optimalizovat vyřizování objednávek, skladování, dopravu či kontrolu zásob (Štědroň, Budiš, Štědroň jr., 2009, s. 57; Foret, 2012, s. 119-121).

Propagace

Propagace je nejspíš nejviditelnější složkou marketingového mixu. Většinou z nás si pod pojmem marketing představíme také slovo reklama, která je jedním z nástrojů tzv. komunikačního mixu. Abychom dokázali splnit své cíle, pomáhá nám k tomu komunikační politika. U produktu můžeme určit, na jaké cíle se zaměříme. Zda jsou to ekonomické cíle, znamená to stimulovat poptávku až k nákupu, dále to mohou být informační cíle, informovat potenciální zákazníky o produktu, o jeho vlastnostech, kvalitě atd. anebo to mohou být cíle emocionální, tj. vytvořit u spotřebitelů kladný postoj a preference k danému produktu. K tomu všemu dokážeme využít komunikační mix, do něhož spadá: **reklama, podpora prodeje, vztahy s veřejností, přímý marketing a osobní prodej** (Srpková, 2011, s. 26).

Reklama je zpoplatněná neosobní prezentace firmy, která se vyskytuje v různých mediích (televize, noviny, billboardy atd.), tím vytváří hromadné působení na lidi. Reklamy jsou nákladově výhodné tam, kde reklama dokáže oslovit širokou skupinu potenciálních zákazníků. Její nevýhodou je však jednostrannost, jelikož zde klesají znaky přesvědčení a naléhání (Srpková, 2011, s. 26; Kotler a Keller, 2006, s. 606).

Podporu prodeje můžeme využít u konečných zákazníků či obchodních zprostředkovatelů. Jednotlivými formami prodeje pro koncové spotřebitele mohou být např.: bonusy, vzorky zdarma, kupónový prodej, věrnostní programy atd., další formou je **osobní prodej**, který je pokládán za nejefektivnější formu komunikace, ale také je nejvíc finančně náročný. Do osobního prodeje můžeme zařadit obchodní setkání, veletrhy, výstavy či neformální setkání (Srpková, 2011, s. 27).

Public relations neboli vztahy s veřejností jsou definovány jako aktivity směřující k ovlivňování mínění mezi občany. Její úlohou je přispět ke zvýšení image firmy a zlepšení obrazu firmy směrem k veřejnosti, čímž firma nepřímo stimuluje poptávku. Tímto prostředkem může firma také odvracet či vyvracet fámy či informace, které firmu uvedly do nepříznivého světla (Hanzelková, 2009, s. 71; Srpková, 2011, s. 27; Ftorek, 2009, s. 10-11).

Podle Hanzelkové (2009, s. 71) je **přímý marketing**, jinak direct marketing charakterizován jako přímé spojení s jednotlivými pečlivě vybranými zákazníky, jež má ve snaze vyvolat okamžitou odezvu a navázání trvalých vztahů se zákazníky. Současný přímý marketing má velkou škálu možností, jak se dá využít. Může to být prostřednictvím telemarketingu, direct mailingu, neadresnou distribucí či on-line marketingem.

2.1.7 Finanční plán

Finanční plán je velmi potřebnou částí podnikatelského plánování, je určitou transformací toho, co jsme v podnikatelském záměru doposud napsali, do číselného vyobrazení. Finanční plán prokazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Skládá se ze tří podstatných složek:

- první složkou je **předpoklad jednotlivých příjmů a výdajů** v alespoň prvních třech letech, ve kterých jsou také obsaženy tržby, které bude firma mít a kalkulace všech nákladů.
- Druhou součástí tohoto plánu je **vývoj peněžních toků**, také minimálně v rámci tří let.

- v poslední součásti se odhaduje **bilance podniku**, která nám dává informace o finanční situaci tohoto podniku k danému dni (Srповá, 2011, s. 28; Koráb, 2007, s. 38).

Podle Srповé (2011, s. 28) si podnikatelé také musí uvědomit, že při založení firmy potřebují:

- finanční prostředky na založení firmy,
- finanční prostředky na pořízení DM,
- finanční prostředky na pořízení OM a
- finanční prostředky na zahájení podnikatelské činnosti;

Základním problémem u začínajících podnikatelů je ten, že nerozlišují rozdíly mezi:

- cash flow,
- ziskem,
- náklady a výnosy,
- příjmy a výdaji.

Z časového hlediska pak rozlišujeme finanční plán na krátkodobý a dlouhodobý. Dlouhodobé plány se sestavují na víc než 1 rok, říká se jim také strategické plány. Krátkodobé plány jsou sestavovány na míň než jeden rok. Tyto plány by měly být propojeny a také by na sebe měly navazovat, z toho vyplývá, že je není vhodné rozdělovat. **Dlouhodobý finanční plán** je vyznačen těmito charakteristikami

- **cílem podniku** je zhodnotit kapitál, který podnikatelé vloží
- **úkolem podniku** je dlouhodobé vytváření zisku
- **výstupy** tohoto plánu jsou účetní výkazy
- plán se vyhodnocuje či upravuje ročně;

Krátkodobému finančnímu plánu náleží tyto charakteristiky:

- **cílem podniku** je zhodnotit určitou část dlouhodobého finančního plánu
- **úkolem podniku** je zajistit solventnost
- **výstupem** jsou účetní výkazy, platební kalendář a vnitropodnikové měsíční výkazy
- plán se vyhodnocuje měsíčně (Šiman a Petera, 2010, s. 156).

2.1.8 Vyhodnocení rizik

Riziko v podnikatelském záměru můžeme pochopit jako negativní výkyv našich cílů, což souvisí s negativními dopady na naši firmu. V podnikatelském záměru rozdělujeme analýzu rizik ze dvou pohledů. V prvním případě můžeme načrtnout pravděpodobnost rizikové situace a v druhém případě se na tyto rizika připravit, provést různá preventivní opatření, abychom jim zabránili nebo je co nejvíce eliminovali. Avšak některé rizika nemůžeme eliminovat, jelikož na jejich ovlivnění nemáme pravomoci. Tím se myslí, že se rizika dělí do nej-různějších skupin. Jsou zde rizika ovlivnitelná a neovlivnitelná, rizika vnitřní a vnější. Dále se rizika dají dělit podle věcné náplně, čímž je myšlena jejich výchozí podstata (ekonomické, politické, tržní atd.). Vyhodnocení rizik můžeme provést více způsoby, jedním z nich může být např. expertní hodnocení či analýza rizik (Srpková, 2011, s. 32).

2.1.8.1 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z metod možnosti vyhodnocení rizik. Je to zkratka čtyř anglických slov – strengths, weaknesses, opportunities a threats. Do češtiny jsou tyto slova přeložena jako:

- silné stránky,
- slabé stránky,
- příležitosti,
- hrozby.

Silné a slabé stránky jsou zahrnuty do interní analýzy, přičemž příležitosti a hrozby jsou zahrnuty v analýze externí. Pro firmu je důležité vybrat z těchto analýz ty nejdůležitější silné stránky, slabé stránky, příležitosti nebo hrozby, které nás jako firmu nejrazantněji ovlivňují. Ideálním počtem v každé kategorii je číslo 5. U malých firem se stává, že nemají skoro žádné hrozby ani příležitosti, proto je číslo 5 pouze orientačním číslem (Srpková, 2011, s. 174).

3 ZDROJE FINANCOVÁNÍ PODNIKÁNÍ

Potřebu mít kapitál záleží v zásadě na zaměření podniku a rozměru produkce. Je taktéž jasné, že výška tohoto kapitálu bude závislá na tom, o jaký podnik se jedná. Pokud to bude firma výrobní, je jasné, že bude potřebovat větší kapitál než firma, která bude zaměřena např. na poradenství. Výška počátečního kapitálového vkladu také zajisté souvisí s výběrem právní formy podnikání. V tomto ohledu to mají firmy nejsložitější, pokud chtějí založit akciovou společnost, jelikož jejich kapitál musí být minimálně ve výši 2 000 000 Kč či 80 000 euro. Donedávna to měly složité i společnosti s ručením omezeným, poněvadž jejich kapitál musel být vyšší, než je v současnosti. Nejjednodušší to v tomto smyslu mají osobní společnosti, které nemají vyhrazen žádnou výši kapitálu a mohou si ji volit samostatně. V souladu se založením firmy můžeme využívat různé zdroje financování, např. **vlastní** či **cizí zdroje** (Koráb, 2007, s. 105).

3.1 Vlastní zdroje financování

Tyto zdroje tvoří vlastní výsledky firmy, pokud již firma existuje. Vlastní kapitál tvoří především interní zdroje financování. Vlastními zdroji financování jsou tyto položky: zisk po zdanění, odpisy, vlastní kapitál, odprodej dlouhodobého majetku (Fotr a Souček, 2005, s. 93-94).

3.1.1 Vlastní kapitál

Vlastní kapitál je základním kamenem každé firmy. Je to kapitál, který náleží majiteli či majitelům. Prakticky žádná firma se neobejde bez toho, aniž by majitelé neuskutečnili počáteční vklad. Podíl vlastního kapitálu na celkovém, je ukazatelem finanční nezávislosti firmy. Vlastní kapitál se neustále mění a je závislý na výsledcích hospodaření v určité periodě. Pak se odlišuje pouze v tom, zda je zákonem povinen vložit patřičný vklad či ne. Výhodou fyzické osoby je, že při zakládání živnostenského či jiného oprávnění není ustanoven žádný počáteční vklad. To se ale liší u právnických osob. Stejně je to pouze u osobních společností (veřejná obchodní společnost, komanditní společnost). U obchodních společností je to jinak. U společností s ručením omezeným je základní kapitál stanoven 1 Kč. Akciové společnosti musí složit 2 000 000 Kč nebo 80 000 euro, aby mohly být založeny. Můžeme tak říci, že nejnáročnější je získat počáteční vklad **akciemi** (Synek, 2007, s. 51; Koráb, 2007, s. 106).

3.1.2 Zisk

Zisk je jedním z rozhodujících cílů podnikatelské činnosti. Můžeme ho najít v účetnictví podniku, kde je nazván jako hospodářský výsledek, pokud sečteme dohromady všechny jeho části tzn. provozní, finanční a mimořádný zisk. Vykazuje se každý měsíc, dále pak půlročně a ročně. Po jeho zdanění hovoříme jako o čistém zisku. Zisk se dá použít jako zdroj financování, v tom případě hovoříme o tzv. samofinancování. Výhodou zisku je to, že se nám nevytváří žádné náklady na cizí zdroje (např. bankovní úvěry). Dále se nezvyšuje počet závazků a snižuje se zde riziko podnikání, které podnikatel podstupuje (zadlužení podniku). S tím se pojí i to, že díky zisku můžeme realizovat a financovat projekty, které jsou velmi riskantní a byl by zde tudíž problém s obstaráním úvěru, který by bylo velmi složité získat. Na druhou stranu s sebou nese zisk také nevýhodu, kterou je, že není příliš stabilní zdroj financování. Z hlediska času jde o to, že si podnik musí nejdříve vytvořit zisk v takovém objemu, aby mohl tyto rizikové investiční projekty financovat (Srpková, 2011, s. 152; Polách, 2012, s. 120).

3.1.3 Odpisy

Peněžní vyjádření postupného opotřebení hmotného i nehmotného majetku, tak bychom mohli charakterizovat odpisy. Jsou taktéž považovány za stabilní vlastní interní zdroj financování, jelikož jsou podniku neustále k dispozici. Na druhou stranu např. rezervy chrání možná rizika a ztráty v budoucnosti, ale odpisy snižují cenu majetku nenávratně, tudíž hlavní funkcí odpisů je postupně snižovat cenu tohoto majetku do nákladů a tím zajistit jeho obnovení. Firma částku odpisů získává inkasem tržeb. To znamená, že si sama rozhoduje, k čemu je využije. Zda je využije ke splátce dluhu či k financování dlouhodobého rozvoje. Odpisy jsou pro firmu z určitého hlediska dokonce výhodnější než zisk, jelikož je nemusíme danit. Rozměr odpisů však záleží pouze jen na firmě, jaký rozsah má její investiční majetek, jak jej ocení a jakou metodu odepisování použije. Setkáváme se se dvěma druhy odpisů. Jsou to odpisy daňové a účetní. Daňové odpisy jsou vymezeny zákonem o dani z příjmů, kde najdeme rovnoměrné a zrychlené odepisování. Účetní odpisy jsou určeny k co nejvěrnějšímu zachycení skutečného opotřebení majetku. Každá firma si ale vybírá, které odpisy bude používat (Růčková a Roubíčková, 2012, s. 53; Srpková, 2011, s. 152-153).

3.2 Cizí zdroje financování

Cizí zdroje financování jsou složkou externího financování firmy. V tu chvíli se firma stane dlužníkem a z této činnosti získaný kapitál je označován jako dluh. V tom případě je věřiteli za propůjčení kapitálu poskytnuta odměna v podobě úroku z tohoto dluhu. Výše úroku je stanovena dle smlouvy mezi věřitelem a dlužníkem. Věřitel v tom důsledku nenese žádné podnikatelské riziko, ale zároveň také nemá žádné právo firmě mluvit do toho, jak má s kapitálem nakládat. Často věřitel vyžaduje postupné splácení dluhu kvůli minimalizaci rizika neschopnosti firmy splatit svůj závazek. Další možností, jak věřitel chce minimalizovat riziko, je často požadovaná záruka onoho kapitálu. Možností, jak splácet věřiteli dluh je spousta, ale nejpozději na konci doby splatnosti, která je stanovena smlouvou, je dlužník (v našem případě firma) nucen tento dluh splatit věřiteli (obvykle bance). Během úvahy o tom, zda firma bude potřebovat nějaký ze zdrojů financování, je důležité vzít v potaz zlaté pravidlo financování. V tomto pravidle je ideální, pokud je poměr vlastních a cizích zdrojů 1:1, ale není to nutností. Záleží na tom, v jaké oblasti podnikání firma figuruje. Formami cizích zdrojů financování jsou:

- úvěry,
- dluhopisy,
- leasing,
- faktoring,
- forfaiting (Režňáková, 2012, s. 25-26; Srpová, 2011, s. 147).

3.2.1 Bankovní úvěry

Bankovní úvěry jsou významným zdrojem externího financování firem. Jde o vztah mezi účetní jednotkou jako dlužníkem a bankou jako věřitelem, který vzniká na základě smluvního závazání. Z toho vyplývají určité znaky, které bankovním úvěrům náleží:

- **návratnost** – dlužník musí vypůjčené peněžní prostředky ve smluvně stanovené době splatit. Splatnost úvěrů je zpravidla v určitých intervalech, někdy se můžeme setkat s jednorázovou splátkou na konci doby splatnosti;
- **úročení** – představuje cenu, za jakou si peníze půjčíme. Úročení má dvě možné sazby – fixní a variabilní, a počítá se jako určité procento z dosud nesplacené části úvěru. Jelikož banky chtějí minimalizovat riziko, zpravidla požadují splácení úroků v určitých intervalech;

- **zajištění návratnosti úvěru** – je to forma minimalizace rizika, pokud by se staly nějaké nepředvídatelné okolnosti, které by mohly ohrozit splacení úvěru. Banky většinou chtějí ručení v plné ceně úvěru. Může se jednat o movité ručení, ale vyskytují se i úvěry bez movitého ručení, kde se vyžaduje např. ručení třetí osobou (Šteker a Otrusínová, 2013, s. 184; Koráb, 2007, s. 184).

3.2.1.1 Dlouhodobé bankovní úvěry

Dlouhodobé bankovní úvěry jsou úvěry, které jsou poskytovány bankami na více než jeden rok. Firma využívá dlouhodobé úvěry zvláště k financování investic tzn. k nákupu dlouhodobého majetku. Doporučuje se, aby využití dlouhodobých bankovních úvěrů bylo využíváno pouze na financování dlouhodobého majetku, stejně tak je to i s krátkodobými úvěry, které by měly financovat jen krátkodobý majetek (Váchal a Vochozka, 2013, s. 206).

3.2.1.2 Krátkodobé bankovní úvěry

Krátkodobé bankovní úvěry můžeme různě pojmenovávat. Můžou to být např. kontokorentní úvěry či lombardní úvěry. Důležitá je volba, za jakým účelem jsou použity. Nejčastěji jsou používány pro financování provozní činnosti podniku. Znamená to, že jsou použity na financování zásob, pohledávek atd. Druhým způsobem, jak je můžeme využít, jsou tzv. překlenovací úvěry, které podnik využívá, než si vyřídí dlouhodobý úvěr. Pro jejich získání banky většinou nevyžadují podnikatelský záměr, ale rozhodují se na základě peněžních toků v období jednoho roku (Koráb, 2007, s. 184).

3.2.2 Obchodní úvěr

Obchodním úvěrem může být úvěr od dodavatelů či odběratelů. Častěji se používá dodavatelský úvěr, který představuje odklad platby za obdržení služeb či výrobků o sjednaný počet dnů. O tento úvěr mají zájem obvykle obě strany, podporuje odbyt, umožňuje nákup při nedostatku finančních prostředků. Dodavatel naopak nabízí skonto či jiné slevy. Velmi důležité je, aby se dodržovaly sjednané termíny, které svědčí o důvěryhodnosti mezifiremních vztahů. Odběratelský úvěr se poskytuje pouze v těch odvětvích, kde je dlouhá průběžná doba výroby. Co se týče nákladů na tento úvěr, sice je bezúročný, na druhou stranu nebývá zcela zadarmo. Jak je výše zmíněno, obvykle bývá poskytnuto skonto (Srpková, 2011, s. 148; Mulačová a Mulač, 2013, s. 139).

3.2.3 Leasing

Koráb (2007, s. 186) říká, že forma financování leasingem je velmi blízká financování bankovním úvěrem. Leasing dává firmě možnost využívat majetek, na který nemusí použít vlastní finanční zdroje, ale poplatky za užívání tohoto majetku jsou zároveň daňově uznatelné. Majetek, který je financován leasingem, je majetkem leasingové společnosti a firma jej může využívat. Forma leasingu může být dvojího typu, buď to provozního nebo finančního. Pokud si podnik pořizuje dlouhodobý majetek podobou pronájmu, jež má v plánu jej odkoupit po konci pronájmu mluvíme o **finančním leasingu**. Jelikož pronajímáný majetek se podle českých účetních standardů nevyskytuje v rozvaze, ani závazky spojené s ním nejsou v rozvaze zachyceny. Nevýhodou je to, že po ukončení tohoto pronájmu je majetek téměř odepsaný.

Provozní neboli operativní leasing se využívá obvykle na kratší dobu hlavně na počítače, osobní auta atd. Smlouva se uzavírá na kratší dobu, než je životnost tohoto majetku a lze ji ukončit před smluvně sjednanou dobou. Vlastníkem tohoto majetku tak po skončení pronájmu zůstává leasingová společnost (Srpová, 2011, s. 149).

4 ZÁKLADNÍ FINANČNÍ VÝKAZY

V tomto tématu budu psát o tom, jaké máme základní finanční výkazy, k čemu se tyto výkazy používají, k čemu slouží a jak jsou rozdělené.

4.1 Rozvaha

Základním finančním výkazem každé firmy je rozvaha. Ta nám uvádí, jaký majetek firma vlastní a v jaké výši se tento majetek pohybuje a také z čeho je tento majetek financován. Rozvaha se ve firmě dělá vždy k určitému dni a jejím hlavním pravidlem je rovnost aktiv s pasivy. Dále si řekneme, jaké položky rozvaha tvoří a postupně zanalyzujeme jak majetkovou strukturu podniku, tudíž aktiva, tak i finanční strukturu, tudíž pasiva (Knápková a Pavelková, 2010, s. 21).

Aktiva se skládají ze čtyř částí: pohledávky za upsaný základní kapitál, dlouhodobý majetek, oběžná aktiva a časové rozlišení aktiv. **Pohledávky za upsaný základní kapitál** vyjadřují stav nesplacených akcií či podílů. Můžeme tedy říci, že jsou to pohledávky za upisovatele, kterýmiž jsou společníci či akcionáři. **Dlouhodobý majetek** je tvořen třemi částmi, tzv. dlouhodobým hmotným, dlouhodobým nehmotným a dlouhodobým finančním majetkem. Do dlouhodobého hmotného majetku spadají stavby, pozemky či budovy. Do dlouhodobého nehmotného majetku spadá výzkumná činnost, software, know-how, licence, autorská práva a další. Do dlouhodobého finančního majetku spadají dluhopisy a cenné papíry, které jsou dlouhodobějšího charakteru. Už z názvu vyplývá, že se bude jednat o část aktiv, která bude sloužit podniku delší dobu než jeden rok. Tento majetek se však postupně opotřebovává a tvoří jádro aktiv. **Oběžná aktiva** jsou tvořena zásobami, pohledávkami, krátkodobým finančním majetkem a peněžními prostředky. Oběžná aktiva tudíž tvoří položky majetku, které jsou neustále v pohybu a mění vlastní formu z věcné na peněžní a naopak. Dalším rozdílem mezi oběžnými aktivy a dlouhodobým majetkem je ten, že oběžná aktiva neodepisujeme. Posledním je **časové rozlišení aktiv**, jenž zachycuje zůstatky časových rozlišení. Jedná se o náklady a příjmy příštích období (Knápková a Pavelková, 2010, s. 21-27; Čižinská, 2018, s. 169).

Pasiva tvoří 3 základní pilíře, jimiž jsou **vlastní kapitál, cizí zdroje a časové rozlišení pasiv**. První část pasiv patří **vlastnímu kapitálu**. Jeho základním kamenem je základní kapitál. Tvoří ho především obchodní společnosti, ale povinně ho musí tvořit také komanditní společnost. Vlastní kapitál dále tvoří kapitálové fondy, které jsou tvořeny ze zisku, kromě

emisního ázia. Posledními položkami vlastního kapitálu jsou výsledky hospodaření z minulých let a běžného období. **Cizí zdroje** jsou zdroje, které si podnik vypůjčil na danou dobu a za vypůjčení platí úrok. Úrok je tedy náklad, který je povinen zaplatit za využití cizího kapitálu. Cizí zdroje se rozdělují na rezervy, dlouhodobé a krátkodobé závazky a bankovní úvěry. Rezervy jsou tvořeny pro jakýsi „polštář“ pro firmu anebo se tvoří za účelem objemného jednorázového výdaje v budoucnosti. Dlouhodobé a krátkodobé závazky se dělí např. na závazky ke společníkům, závazky k zaměstnancům či závazky z obchodního styku atd. Do dlouhodobých závazků zařazujeme i dluhopisy. Bankovní úvěry se také rozdělují na dlouhodobé a krátkodobé. Poslední složkou je **časové rozlišení pasiv**, které obsahuje výdaje příštích období, výnosy příštích období a kurzové rozdíly (Vochozka, 2011, s. 16-17).

4.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je tzv. odvozený výkaz, neboť více rozvádí výsledek hospodaření běžného účetního období, jenž se již nachází v rozvaze. Výkaz zisku a ztráty nám udává přehled o výsledku hospodaření bez ohledu na vznik příjmů či výdajů. Výsledek hospodaření je analyzován za provozní a finanční činnost. Tudíž můžeme říct, že výkaz zisku a ztráty tvoří výnosy, náklady a výsledek hospodaření. Uspořádání a označení položek v tomto výkazu můžeme najít v příloze 2 a 3 vyhlášky k zákonu o účetnictví pro podnikatele. Položky se označují dle písmen, číslic, římských číslic a názvem dané položky. Dále je lze členit na nejrůznější podpoložky. Písmena nám udávají položky nákladů a číslice položky výnosů. Výkaz zisku a ztráty může být rozčleněn dvěma způsoby: **druhovým a účelovým členěním**. **Druhové členění** sleduje charakter těchto nákladů, tzn. jaké druhy byly vynaloženy. **Účelové členění** sleduje důvod vzniku těchto nákladů, tzn. za jakým účelem byly tyto náklady vynaloženy (Šteker a Otrusinová, 2016, s. 240; Knápková a Pavelková, 2010, s. 36).

4.3 Cash flow

Cash flow neboli peněžní tok, je další příloha v účetní uzávěrce. V minulé kapitole výkazu zisku a ztráty se řeší výnosy a náklady, v kapitole cash flow se naopak řeší příjmy a výdaje. Cílem cash flow je postřehnout, kde peněžní prostředky vznikly a jak byly firmou použity. Účelem výkazu peněžního toku je charakterizovat vývoj finanční situace za měřené období a také zjistit příčiny změn ve finančním postavení podniku. Stejně jako u výkazu zisku a ztráty jsou ve výkazu cash flow veličiny označené jako tokové. Pro sestavení cash flow můžeme využít dvě metody: **přímou a nepřímou** (Kislingerová, 2001, s. 61-62).

5 MEZINÁRODNÍ OBCHOD

Importem čili dovozem se rozumí vstup zboží ze třetích zemí či EU do České republiky. Exportem čili vývozem se rozumí výstup z České republiky do zemí EU nebo třetích zemí. Za zboží jsou považovány všechny materiální statky, ale třeba i elektrická energie. V závislosti na importu musí importér provést řadu operací (BusinessInfo, 2016).

5.1 Clo

Při importu se musí zboží nejprve proclít celní správou a pak se musí zaplatit vyměřené clo. Celní správa bude požadovat tři věci. Musíme předložit fakturu, která potvrzuje tento nákup a cenu převáženého zboží. S ohledem na to je nutné vyplnit celní prohlášení. Tento proces upravuje nový Celní kodex EU, jež v květnu roku 2016 nahradil Celní zákoník Společenství, který u nás fungoval od roku 1994. Tento kodex platí v celé EU pro import a export zboží. Tento kodex změnil výrazně import do zemí EU a také zavedl povinnou elektronickou komunikaci mezi úřady a firmami. Všechna cla na zboží, které je dováženo do Evropské unie, musí být zajištěna peněžní kaucí. Nově se může za celní dluh zaručit místo dovozce třetí osoba. Další změny, jež kodex přinesl, se týkají hlavně firem provozujících obchod mimo EU. Clo jako takové je pak vyměřeno celním úřadem a pro každý druh zboží je jeho sazba jiná (BusinessInfo, 2016).

5.2 Import a export v EU

Svobodný obchod je často omezován různými druhy zahraniční obchodní politiky. Obvykle jsou státy zvyklé podporovat export, ale snaží se naopak bránit importu. K podpoře exportu patří především dotace, daňové úlevy atd. Obranou proti importu se myslí to, že stát chce podporovat domácí výrobce před zahraniční konkurencí. Dalšími důvody jsou např. špatné politické vztahy se zemí, ze které je import zprostředkováván, či nekvalitní zboží z dané země (Mulačová a Mulač, 2013, s. 447).

V současné době, kdy Česká republika patří do Evropské unie, je dovoz či vývoz mezi těmito státy na velmi dobré úrovni, neboť se snaží vypomáhat si navzájem. Důležitým faktorem je také to, že všichni zákazníci ve všech zemích EU by měli mít stejná práva, tudíž mít stejnou možnost zakoupit zboží jako místní zákazníci. S tím jsou dále spojeny slevy nebo jiné podmínky prodeje, které by měli mít všichni rovněž stejné (Europa.eu, 2019).

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 IDEA PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

Magic: the Gathering je sběratelská karetní hra, kterou vymyslel Richard Garfield v roce 1993 a ve stejném roce tuto hru vydala firma Wizards of the Coast. Hra se velmi rychle rozšířila do celého světa např. do České republiky se dostala již v roce 1994. Magic byl postupem času překládán do mnoha světových jazyků v závislosti na tom, jak se postupně rozšiřoval do všech koutů světa.

Magic: the Gathering je karetní hra stvořená pro dvouhru. Každý z hráčů si poskládá balíček z karet, které si vymění, koupí nebo třeba vypůjčí. Karet je velké množství a jejich počet neustále přibývá. Ceny karet se mění a jsou závislé na tom, jak jsou silné ve hře a také jaký počet kusů těchto karet je vydán. V tom případě můžeme říct, že karty, které byly vydány dříve a jsou „pracovně staršími“, nebude jejich počet takový, jaký je počet karet, které vychází v současné době. Tudíž i stáří karty a její dostupnost se podílí na její ceně. V závislosti na tom je důležité si uvědomit, že tuto dvouhru nemusíte vždy vyhrát s těmi nejdražšími kartami, jelikož hráči se snaží stavět balíčky, které spolu nějak interagují. Dalším „ale“ je také to, že některé balíčky jsou silnější na jiné balíčky a zase slabší na další balíčky.

Jak jsem již zmínil, tato karetní hra je stvořena pro dvouhru. Hráči hrají proti sobě s balíčkem, který si vytvořili. Na začátku hry mají hráči 20 životů, které se snaží pomocí kouzel a různých nestvůr dostat na nulu. Druhým možným vítězstvím této dvouhry je docílení toho, aby jednomu z hráčů došly karty v balíčku, avšak tato možnost není zcela obvyklá.

Během 26 let, co je tato hra na trhu, se hra neustále vyvíjela a ke hře se začalo připojovat větší množství dalších hráčů. Od roku 1996 byl zaveden systém profesionálních turnajů nazvaný DCI, ve kterém se hráči mohou poměřovat s ostatními hráči na celém světě. Samozřejmě se tak stalo zavedení Magicu do digitální podoby. Prvním programem, který je pod oficiální záštitou Wizards of the Coast se stal Magic: the Gathering Online, jenž byl zprovozněn v roce 2002 a neustále funguje. V tomto roce byl vydán druhý program s názvem Magic: the Gathering Arena, jenž se více přiblížil e-sportu, který je v dnešní době tak populární. Dovolím si tvrdit, že Arena jednou úplně vytlačí Magic: the Gathering Online.

Idea podnikatelského záměru se zakládá na založení společnosti s ručením omezeným, jehož hlavní činnost bude prodej kusových karet, produktů a doplňků karetní hry Magic: the Gathering. Produkty a doplňky budou nakupovány ze zahraničí, jelikož firma Wizards of the Coast je přímým dodavatelem těchto produktů. Kusové karty budou však vykupovány od

tuzemských hráčů či sběratelů za cenu námi stanovenou, jelikož chceme podpořit hlavně tuzemské hráče.

Firma Dominaria s. r. o. chce svým internetovým obchodem podpořit stálou základnu této hráčské komunity. Nejvíce by se chtěla zaměřit na hráče z blízkého okolí, díky nimž by se z internetového obchodu mohla vyvinout a později vytvořit kamennou prodejnu, případně hernu pro příznivce této hry.

Dalším důležitým důvodem, proč založit internetový obchod, je možnost hráčům a sběratelům umožnit dostupnost karet, produktů a doplňků z důvodu malého a specifického trhu, který by při nedostupnosti těchto věcí u tuzemské konkurence, museli kupovat ze zahraničí. Můžou se tak vyhnout vysoké ceně poštovného, dále se můžou vyhnout delší době čekání na zboží, a také se můžou vyhnout vyšší ceně zboží, jelikož v každé zemi je produkt či kusová karta jinak, leč podobně oceněna.

Podnikatelský záměr vznikl díky obchodům, které jsou spojeny s touto hrou a je jejich částečným odrazem. Jelikož ostatní obchody na trhu figurují již několik let, hráči je mají v povědomí a tyto obchody postupně eskalovaly. Z velké většiny se z internetových obchodů rozšířily na kamenné prodejny a některé mají s kamennou prodejnu spojenou i hernu. Nejstarším a nejproslulejším obchodem v České republice s touto hrou je Černý Rytíř, který se zaměřuje nejen na karty a produkty hry Magic: the Gathering, ale také na různé deskové hry a další karetní hry.

Provoz tohoto podniku budou obstarávat oba zakladatelé podniku, kteří budou mít totožné podíly na zisku. Pro zajištění činnosti bude podnik potřebovat prostory, kde bude karty, produkty a doplňky uskláňovat. Tento prostor je zajištěn v podobě několika pokojů v domě jednoho ze zakladatelů. Dalšími náležitostmi pro zajištění chodu tohoto podniku je zajištění administrativní činnosti, tudíž notebook a tiskárnu pro vyřizování objednávek. Dále se musí zajistit krabice, ve kterých budou kusové karty uskládněny a obaly, do nichž budou vkládány dražší karty, aby zůstaly nepoškozené.

7 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

V této části se budu věnovat podnikatelskému záměru, jehož záměr bude vstoupit na velmi malý a specifický trh karetních her ve formě internetového obchodu.

7.1 Titulní strana

Název podnikatelského záměru:	Založení podniku Dominaria s. r. o.
Obchodní firma:	Dominaria s. r. o.
Sídlo:	Žerotínova 2521, Kroměříž 767 01
Právní forma:	společnost s ručením omezeným
Společníci a podíly:	Denis Novák – 50 %, Kevin Černý – 50%
Datum vzniku a zápisu:	12.12.2020
Základní kapitál:	600 000 Kč
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona
E-mail:	obchod@dominaria.cz
Telefonní číslo:	+420 776 411 111

7.2 Představení firmy

Podnik Dominaria s. r. o. vznikne 12.12.2020 jako společnost s ručením omezeným. Zakládají ji společně Denis Novák a Kevin Černý. Vstupují do podnikání se základním kapitálem v hodnotě 300 000 Kč každý. Jelikož se jedná o společnost s ručením omezeným, kde je dle zákona mít povinnou výši základního kapitálu pouze 1 Kč, rozhodli se pro tuto možnost. Značí to tedy, že každý ze společníků vstupuje do společnosti s 50% podílem. Podnik bude plátcem DPH. Předmětem podnikání tohoto podniku je výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. Jelikož se jedná o internetový obchod, který se bude zaměřovat na prodej balíčků a kusových karet hry Magic: the Gathering a jejich doplňků, je sídlem společnosti a zároveň i místem, odkud budou společníci pracovat a mít zde karty uloženy, bytový prostor jednoho ze společníků. Vedení účetnictví si bude společnost spravovat sama.

7.2.1 Vize a cíle

Každý člověk, který by chtěl začít podnikat, by měl mít za cíl dosáhnout a maximalizovat výši zisku a zároveň také zvyšovat hodnotu tohoto podniku. Avšak maximalizovat zisk a zvyšovat hodnotu podniku není vždy vše, čeho by podnikatel chtěl dosáhnout, čímž se dostáváme k tomu, že k založení firmy nevedou pouze tyto dva cíle, ale i cíle další.

Dalšími cíli tohoto podniku je vstoupit na poměrně malý a specifický trh. Dostat se do povědomí zákazníků a snažit se dostat na úroveň již fungujících konkurentů. Ale aby se do této fáze dostali, bude potřeba zvolit takovou marketingovou strategii, která jim přinese kýžený cíl, jímž je zabrat určitý podíl na daném trhu, dále už zmíněné dlouhodobé dosažení zisku a dlouhodobý růst podniku.

Dalším důvodem, proč tyto dva pánové zakládají firmu, je sen, který mají oba společníci, jelikož jsou s hrou úzce spjati jako koníčkem od mladých let. Postupně si ke hře vytvořili vztah, který je dovedl až k založení společné firmy.

Chtějí tím dosáhnout také toho, že se dostanou do podvědomí jejich okolí, a tím tak možného nástupu nových zákazníků na trh, kteří by v návaznosti na to kupovali produkty od tohoto internetového obchodu a ne konkurence.

7.2.2 Vlastníci

Podnik bude založen panem Denisem Novákem a Kevinem Černým. Denis Novák má vystudovanou vysokou školu s ekonomickým zaměřením. Před začátkem podnikání pracoval ve firmě, kde zastával pozici obchodního manažera. Má tudíž zkušenosti s obchodem, nakupováním a stanovením ceny. Denis Novák bude v podniku obstarávat vyřizování a balení objednávek a další administrativu. Kevin Černý sice nemá vystudovanou vysokou školu, ale vystudoval střední školu s ekonomickým zaměřením. Za to má více zkušeností s karetní hrou, neboť se v ní pohybuje delší čas a této karetní hře věnuje více času než pan Novák. V tom případě je více kvalifikovaným pro nákupy karet a produktů ze zahraničí, ale i v tuzemsku. Bude taktéž obstarávat chod internetových stránek, neboť před začátkem podnikání pracoval jako web designér pro jednu nejmenovanou firmu. Předmětem pracovní činnosti pana Denise Nováka bude ekonomická práce a vyřizování objednávek a předmětem pracovní činnosti pana Kevina Černého bude nákup produktu a web design. Oba dva se však mohou na svých pozicích zastupovat, pokud jeden z nich nebude přítomen či nastane nějaká nepředvídatelná situace, ve které by nemohl ten druhý práci vykonávat.

Oba společníci budou ve firmě pracovat na základě pracovně-právního vztahu, bude jim odváděna mzda, která bude zdaňována a bude podléhat odvodům sociálního a zdravotního pojištění. Rovněž budou oba dva jmenováni na funkci jednatele společnosti.

7.3 Popis podnikatelské příležitosti

Pánové Denis Novák a Kevin Černý nacházejí mezeru na trhu ve Zlínském kraji, především v okolí Zlína a Kroměřížska, jelikož produkty karetní hry Magic: the Gathering, které si lidé mohli kupovat v různých hračkářstvích, již neprodávají. Hračkářství je neprodávají kvůli malé poptávce hráčů po tomto zboží, jelikož ceny tohoto produktu byly v hračkářstvích výrazně vyšší než v internetových obchodech. Přičemž ve Zlíně či okolí není žádná herna či obchod nabízející tento produkt (nejbližší v Olomouci). Tudíž pokud by zdejší hráči preferovali nákup karet a produktů z jejich internetového obchodu, dalším cílem společníků je vytvoření kamenné prodejny ve Zlíně, za předpokladu, že by internetový obchod vytvářel trvalé zisky.

7.3.1 Popis produktu

Internetový obchod Dominaria s. r. o. se bude zaměřovat na prodej 3 druhů produktů.

Stěžejním produktem bude nákup a následný pře prodej **booster boxů** a **balíčků** samotných. Balíčky obsahují 15 náhodných karet, z toho je 11 karet nevzácných, 3 karty tzv. polovzácné a 1 karta je vzácná. Booster box je krabice, ve které je těchto balíčků 36.

Druhým druhem produktů, na které se bude obchod zaměřovat, je **prodej samostatných kusových karet** této karetní hry. Karty se budou vykupovat od tuzemských hráčů přes internet, kde každý člověk, co navštíví stránky internetového obchodu, bude mít možnost zaregistrovat se. Po registraci bude mít možnost se kdykoliv přihlásit do systému. V tu chvíli bude moci nakupovat samostatné karty, booster boxy, balíčky, doplňky atd., ale na druhou stranu bude mít možnost i vykoupit své karty.

Třetí a poslední složkou bude **prodej doplňků** pro tuto karetní hru. Jsou tím myšleny různé krabičky, alba, obaly, kostky, stránky do alb, podložky atd. Tento sortiment v podnikatelském záměru bude figurovat jen z malé části, jelikož hlavními objekty podnikatelského zájmu jsou prodeje booster boxů, boosterů a prodej kusových karet.

7.4 Analýza trhu a konkurence

V této kapitole se budu věnovat analýze trhu a konkurence. V první řadě se musím zaměřit na cílový trh, který je pro toto podnikání velice specifický. Poté se zaměřím na analýzu prostředí a konkurence. Pro analýzu konkurenčního prostředí jsem zvolil Porterovu analýzu pěti konkurenčních sil.

7.4.1 Cílový trh

Cílovým trhem jsou všichni lidé, co hrají hru Magic: the Gathering v České republice. Tento trh je velmi specifický a je zde velmi těžké určit, kolik hráčů této karetní hry v ČR najdeme. Můžeme to brát ze strany profesionálního hraní, tudíž výše zmíněný systém DCI. Dle tohoto systému je v ČR přibližně 5 000 hráčů této karetní hry. Dále jsou tu sběratelé, kteří obvykle jen sbírají karty, ale hraním této hry neholdují. Existuje zde ještě typ hráčů, kteří hru nehrají v rámci turnajů, ale pouze pro zábavu s kamarády např. v různých restauračních zařízeních. Poslední skupinou jsou hráči, kteří začali hrát Magic: the Gathering Arena, jelikož je tato hra volně dostupná a bezplatná na internetu, může si ji kdokoli stáhnout a hru vyzkoušet. V závislosti na tom se mohou uchytit další hráči, které přestane bavit hrát hru pouze online a začnou hrát tuto karetní hru v papírové podobě.

Společníci by chtěli tento trh směřovat především k hráčům ve Zlínském kraji a jeho okolí, neboť zde žádné kamenné prodejny nejsou.

7.4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

7.4.2.1 Stávající konkurence

Ve Zlínském kraji nenajdeme žádný internetový obchod či kamennou prodejnu, kde by se hra Magic: the Gathering prodávala. V České republice už ale takové obchody najdeme. Nejbližšími jsou obchody Rishada, která sídlí v Brně. Černý rytíř, který má v Brně svou pobočku a Otarie, která má sídlo v Olomouci. Můžeme je tedy brát za největší konkurenty, jelikož hráči si karty mohou objednat od nich. Avšak Otarie prozatím nenabízí internetový prodej, ale mají pouze svou kamennou prodejnu a Černý rytíř, který se nachází v Brně, nenabízí možnost zakoupit zde produkty či karty, ale slouží jen jako možnost vyzvednutí karet, které pošle Černý rytíř sídlící v Praze. Další konkurenti se nacházejí v Ostravě, Praze, Kladně a Pardubicích. Další konkurencí jsou už jen obchody v zahraničí, které ale hráči moc nevyužívají kvůli vysokému poštovnímu.

Následující tabulka obsahuje všechny tuzemské konkurenty a vše, co je zahrnuje. Tudiž zda mají svou kamennou prodejnu či hernu.

Tabulka 2 Stávající konkurenti

Sídlo	Název	Internetový obchod	Kamenný obchod	Herna
Olomouc	Otarie	Ne	Ano	Ano
Brno	Rishada.cz	Ano	Ano	Ano
Ostrava	Black Lotus, s. r. o.	Ano	Ano	Ano
Pardubice	Tolarie s. r. o.	Ano	Ano	Ano
Kladno	Mysticshop.cz	Ano	Ne	Ne
Praha	Najada.cz	Ano	Ano	Ano
Praha	Černý Rytíř	Ano	Ano	Ano
Brno	Černý Rytíř	Ano	Ano	Ne

Zdroj: vlastní zpracování

Z tabulky můžeme říct, že všichni až na olomouckou Otarii jsou našimi konkurenty v prodeji karet a dalších produktů po internetu, avšak Otarie v současné době začíná vyjednávat internetový obchod také. Většina těchto obchodů začínala také na jedné platformě, jelikož se obchody postupně vyvíjely. Podle tabulky vidíme, že většina těchto obchodů se dostala do stádia, které obsahuje všechny 3 platformy. V návaznosti na to je ale důležité zmínit, že pokud si firma založí kamenný obchod, je tento obchod obvykle automaticky propojen s hernou či naopak. Všechny tyto firmy či obchody krom Otarie doručují zboží v rámci celé České republiky, některé mají i nastavené obchodní podmínky tak, aby mohli doručovat produkty i na Slovensko.

Do stávající konkurence ale nemusíme řadit jen obchody zaměřené výhradně na hru Magic: the Gathering. Na světě je daleko více karetních her, které nám mohou konkurovat, ale žádná karetní hra není tak rozšířená a nedosahuje takové popularity jako právě Magic. Hodně karetních her se snažilo Magic napodobit nebo se této hře alespoň přiblížit, nikdy však neuspěly.

Jedna z mála her, která je od roku 2014 dostupná pro lidi a dokáže Magicu konkurovat, je internetová karetní hra Hearthstone, kterou produkuje společnost Blizzard Entertainment. Jelikož je Hearthstone Magicu hodně podobný a je navrhnut ve Warcraftovém světě, lidé si

tuto hru velmi oblíbili. Důležitým faktem je také to, že Hearthstone je volně přístupný každému člověku a co víc, nemusíte za něj platit, pokud nechcete. V závislosti na tomto faktu byla založena Magic: the Gathering Arena. Další důležitou věcí je to, že Hearthstone nemá svou papírovou podobu, je tvořen výhradně pro počítače, tablety a telefony, což mnohé tradiční hráče hry Magic: the Gathering taktéž odpuzuje.

Za zmínku stojí ještě jedna počítačová karetní hra, kterou vymyslel stejně jako Magic: the Gathering, Richard Garfield. Tato hra se jmenuje Artifact, avšak tato hra je zpoplatněná, což odpuzuje značné množství hráčů a je mnohem více složitá, než je Hearthstone či Magic: the Gathering.

7.4.2.2 Nová konkurence

Vstup nové konkurence z hlediska vstupu nového obchodu na trh je značně nereálný, jelikož většina velkých měst v České republice má svůj vlastní obchod nebo zde není dostatečně velká hráčská komunita a v menších městech se takový obchod neuzavře. Společně s tímto faktem souvisí i značná nákladnost na provoz takového obchodu. Dále tu máme možnost vstupu jiné karetní hry na trh, avšak po několika pokusech se to zatím žádná karetní hra nepovedlo s výjimkou karetní hry Hearthstone, ale co se týče karetních her v papírové podobě, nemá Magic: the Gathering konkurenci. Snahu o proniknutí na tento trh mělo spoustu karetních her ku příkladu Pokémon, Yu-Gi-Oh!, Warhammer či Scratch Wars.

7.4.2.3 Vliv odběratelů

Odběratele je nejlepší rozsegmentovat podle toho, jak často hru Magic: the Gathering hrají. Mohli bychom je rozdělit do 4 skupin:

- profesionální hráči
- stálí hráči
- „obchodníci“
- sběratelé.

Profesionální hráči jsou pouze mini skupinou v tomto rozdělení. Obvykle již všechny potřebné karty pro své účely mají a využívají obchodů hlavně pro doplňkový servis, čímž jsou hlavně obaly.

Skupina stálých hráčů je určitě tou nejpočetnější skupinou, ti využívají nákupu jak kusových karet, tak produktů a také doplňků. Na tuto skupinu by se měl obchod nejvíce zaměřit a jejich potřebám podřídit. Tato skupina tvoří největší objem tržeb každého podobného obchodu.

Skupinu, jakou tvoří „obchodníci“, by obchody chtěly naprosto eliminovat, avšak tvoří také značné procento v tomto rozdělení. Pro upřesnění jsou to ti hráči, kteří využívají tzv. spekulací, které obchod nestihne postřehnout. Jsou zaměřeni výhradně na kusové karty. Jelikož dochází k pravidelné fluktuaci cen karet a díky pravidelnému příchodu karet nových, mohou některé karty nabýt na hodnotě a díky neaktivitě či zaneprázdnění ze strany obchodu, mohou prodat naskladněné karty „pod cenou“. Proti této skupině se dá zabránit stanovením limitu maximálního počtu karet na osobu.

Poslední skupinou jsou sběratelé, kteří mají obvykle vysokou náročnost na kvalitu karet. Obvykle se snaží sehnat posledních pár kusů ve vynikajícím stavu, aby zkompletovali svou sbírku. Tito lidé obvykle nejsou limitováni cenou jednotlivých karet, takže pokud jako obchod vlastníte jejich vysněné karty, jsou ochotni zaplatit nemalou částku. Jelikož je pro ně důležitý stav karet, jsou zaměřeni nejen na jednotlivé karty, ale také na doplňkový sortiment, jímž jsou v jejich případě hlavně obaly, aby se karty nepoškodily a alba, aby karty měli kam uchovávat.

7.4.2.4 Vliv dodavatelů

Jediným oficiálním dodavatelem této hry je firma **Wizards of the Coast**, která tuto hru také vydala. Veškerý hlavní produkt, tudíž booster boxy, distribuují pouze oni. Posléze se dají tyto boxy pořídit od hráčů či obchodů, které tyto boxy vlastní a chtějí se jich zbavit. Problémem je to, že těchto booster boxů nebude takové množství, jaké si můžeme koupit od firmy Wizards of the Coast a také cena nebude tak přívětivá, jelikož hráči či obchody si budou na daném produktu chtít něco vydělat a nebude zde ani množstevní sleva, kterou bychom od Wizards of the Coast dostali.

Dodavateli kusových karet budou také Wizards of the Coast, jelikož dané booster boxy můžeme otevřít a pokusit se karty prodat jednotlivě. Druhou skupinou dodavatelů kusových karet budou **samostatní hráči**, kteří chtějí prodat své karty formou výkupu, tudíž bude stanovena cena karet, které obchod vykupuje. Cena však nebude v plné hodnotě karty, ale dle uvážení obchodu (záleží na stavu karty), a také z ceny bude sraženo určité procento, za které se obchodu vyplatí kartu následně odprodat.

Posledními dodavateli jsou **výrobci doplňků** této karetní hry. Většina těchto obchodů je úzce spjata s firmou Wizards of the Coast. Nejznámějším dodavatelem doplňků těchto her je firma Ultra Pro, která má licenci na doplňkový sortiment hry Magic: the Gathering. V závislosti na této licenci může obchod s touto karetní hrou objednávat od firmy Wizards of the Coast nejen booster boxy, ale i doplňky firmy Ultra Pro a dalších.

Wizards of the Coast bude internetový obchod Dominaria s. r. o. zásobovat pravidelně, obvykle ve čtvrtročních intervalech, anebo podle potřeby či vysoké poptávce po určitém typu zboží. Hráči budou tento obchod výkupy zásobovat pravidelně, podle toho, které karty pro výkup obchod stanoví a za jakou cenu.

7.4.2.5 *Substituty*

Substitut představuje alternativu daného produktu, který v této chvíli může zasahovat do dvou rovin. Buďto je to alternativa online světa, kdy lze Magic: the Gathering v papírové podobě zaměnit za **Magic: the Gathering Arena** či **Hearthstone** či jinou počítačovou karetní hru nebo alternativa v podobě jiných karetních her, jimiž jsou např. Pokémon či v ČR nově populární Scratch Wars atd.

7.5 Marketingová strategie

Zvolením správné marketingové strategie může firmě zajistit rostoucí tržby. Marketingová strategie je velice důležitá pro oslovení velkého počtu odběratelů. V době zavedení takovéto strategie je klíčové produkt také zároveň prodávat, s čímž je spojena potřeba propagace. Dalším důležitým faktorem je propagovat a zároveň prodávat produkt ve stejný čas, jelikož nedělat obě dvě věci naráz by mohlo mít na firmu tohoto produktu negativní dopad. Kvalitně vypracovaná marketingová strategie může firmě přinést kýžené „ovoce“ ve formě růstu tržeb či vědomí nových odběratelů o obchodě.

7.5.1 Marketingový mix

Jedním z typů marketingové strategie je tzv. **marketingový mix 4P**. Tento marketingový mix je složen ze 4 částí: **produkt, cena, distribuce a propagace**.

7.5.1.1 Produkt

Sortiment produktů v tomto podnikatelském záměru nemá jednoduchou strukturu, jelikož prodáváme více věcí naráz, které nejsou stejně oceněné. Ovšem všechny tyto produkty můžeme rozdělit do 3 podkategorií.

První kategorií a pro tento obchod hlavní kategorií je **prodej balíčků a booster boxů** této karetní hry. Jak již bylo uvedeno, balíčky obsahují 15 karet, které jsou zde náhodně namixovány. Booster boxy obsahují 36 takovýchto balíčků. Na tento produkt se budeme zaměřovat vždy při příchodu nové edice na trh. V karetní hře Magic: the Gathering vychází nová edice vždy jednou za čtvrt roku. Pro obchody jsou nové edice prioritou, jelikož karty pro hráče zatím nejsou dostupné na trhu. Karty z nové edice jsou během posledního měsíce před jejím vydáním postupně odhalovány světu. Hráči i obchody mají díky tomu možnost sledovat nově se objevující karty. Hráčům je v některých obchodech umožněn předprodej. V tom případě jsou obchody nuceny nakoupit velké množství booster boxů, jejichž část se musí otevřít a karty naskladnit v závislosti na předprodeji, druhá část tvoří zabalené boxy, jež jsou určeny k prodeji zákazníkům a třetí část je tvořena rozbalenými booster boxy, ze kterých se prodávají balíčky jednotlivě.



Obrázek 1 Booster box edice Hour of Devastation (Černý Rytíř, 2019)

U tohoto produktu se dá předpokládat následující životní cyklus:

- **Fáze zavádění produktu** – produkt se nachází v této fázi zhruba měsíc do doby, než je oficiálně vydán, v této fázi jsou zákazníci osloveni novými kartami a mají zde možnost spekulovat nad danými kartami, zda budou či nebudou využitelné pro jejich

potřeby či za potřebou prodeje, v této fázi obchod nakupuje velké množství booster boxů, což se výrazně promítá na vynaložených nákladech.

- **Fáze růstu** – tato fáze trvá asi 3 týdny, kdy týden před vydáním je uveřejněn již zcela kompletní seznam karet oné edice a trvá zhruba další dva týdny, kdy se obchod rozhoduje nad nákupem dalších booster boxů v závislosti na poptávce po tomto produktu, v této fázi se obchod dostává do zisku.
- **Fáze zralosti** – trvá od druhého týdne až do doby, kdy se začínají objevovat karty z následující edice, v tomto období rostou a klesají tržby v závislosti na spokojenosti zákazníků s produktem, trh se současnou edicí je přesycen a postupně klesají ceny jednotlivých karet i v závislosti na konkurenci.
- **Fáze útlumu produktu** – toto období začíná oznámením karet z nové edice a v tomto stádiu se obchod soustředí na novou edici, přičemž zájem zákazníků tohoto produktu rovněž uhasíná, booster boxy této edice se dále nenakupují a zbylé se využívají jako náhrada při nedostatku booster boxů edice nové.

Druhou kategorií je **prodej jednotlivých karet**. Zde nemůžeme přesně určit, jak se jednotlivé karty jako produkt budou chovat, jelikož se jejich cena bude odvíjet od jejich využitelnosti, zda se karta bude hrát a nevíme, zda se karta nemůže uchytit v pozdější době, kdy vyjdou nové karty, které budou s danou kartou nějak kooperovat. Tudíž musíme na prodej jednotlivých karet pohlížet z hlediska současné ceny, ale ne možné budoucí ceny. Z hlediska produktu jsou karty rozděleny na common (ne vzácné), uncommon („polovzácné“) a rare (vzácné). V tomto případě, jak je z názvů samotného rozdělení jasné, je produkt diverzifikován, čímž se myslí, že karet vzácných bude nejméně a karet ne vzácných nejvíce, což se posléze taktéž odrazí na ceně.



Obrázek 2 Líc a rub karty Magic: the Gathering (StudentPoint, 2017)

Třetí kategorií je **prodej doplňků** této hry. V této sekci jsou zachyceny obaly, alba, krabičky a jiné podružné doplňky. Každý z těchto produktů má nepřehledné množství alternativ a stále vycházejí nové. Co se týče např. krabiček, ty mohou být plastové, kovové či kožené, tyto krabičky jsou dále vyráběny v různých barvách, s různými motivy, které jsou ve velké většině inspirovány obrázky karet nebo jsou tyto krabičky tvořeny na určitý počet karet. Na tom samém principu je to i s alby a obaly. Každý z těchto faktorů je rovněž závislý na ceně jednotlivých doplňků.

7.5.1.2 *Cena*

Musíme si určit metodu tvorby ceny. Jelikož se orientujeme ve velice konkurenčním prostředí, zvolíme tudíž konkurenčně orientovanou cenu. Nejdříve ale potřebujeme zjistit, jaké budeme mít celkové náklady a následně si stanovíme marži, ze které stanovíme cenu, která musí být konkurenceschopná.

Zaměříme-li se na produkt „booster boxy a balíčky“, konkurenční cena booster boxů je 2400 Kč za kus a u balíčků samotných 75 Kč za kus.

Pro tento produkt má obchod jednoho dodavatele, kterým je firma Wizards of the Coast. Jelikož všechny obchody taktéž odebírají pouze od této firmy, jejich náklady budou rozdílné pouze v závislosti na počtu objednaných booster boxů. Pro tento produkt budeme počítat s pravidelnou objednávkou 200 booster boxů za čtvrt roku, tudíž 800 boxů za rok. Jelikož má firma Wizards of the Coast v Evropě své pobočky, nejlepším možným způsobem objednání je objednávat přímo z těchto poboček. Díky tomu, že objednáváme 200 booster boxů v každém čtvrtletí a **jeden booster box stojí 65 euro**, ze zemí EU je poštovné nad 250 euro zdarma (na základě informací od majitele jednoho nejmenovaného obchodu). Při výpočtu ceny za celou objednávku se současným kurzem eura podle ČNB (k 02.05.2019 je kurz 25,645 Kč) zaplatíme za objednávku těchto booster boxů **333 385 Kč** každé čtvrtletí, tudíž **1 333 540 Kč za rok**.

Tyto booster boxy si rozdělíme do 3 skupin. První skupinou budou booster boxy, které budou prodávané přímo odběratelům ještě zabalené ve fólii. Takovýchto booster boxů bude pro tento účel vymezeno 50 za každého čtvrt roku, tudíž 200 kusů za rok. Následující tabulka ukazuje výšku marže za prodej jednoho booster boxu a prodeje všech těchto produktů, se kterým budeme následně počítat jako s realistickou variantou ve finančním plánu. Během výpočtů se zaokrouhluje na 2 desetinná místa.

Tabulka 3 Výpočet ceny booster boxů

Produkt	ks	Cena bez DPH	Marže (17 %)	DPH (21 %)	Cena
Booster box	1	1 666,93 Kč	283,38 Kč	409,57 Kč	2 359,88 Kč
Booster box	200	333 386,00 Kč	56 675,62 Kč	81 912,94 Kč	471 974,56 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z této tabulky můžeme vyčíst, že při realistické variantě prodání všech koupených booster boxů by zisk tvořil skoro 57 000 Kč. Jestliže internetový obchod Dominaria s. r. o. si zvolila marži 17 %, bude prodávat booster boxy za 2360 Kč/ks, což vychází o 40 Kč levněji než u stávající konkurence.

Druhou skupinu tvoří booster boxy, které budou určené k prodeji po jednotlivých balíčcích. Těchto booster boxů je pro tento účel vymezeno také 50, což značí 200 boxů za rok. Následující tabulka ukazuje rovněž výšku marže za prodeje jednoho balíčku, za prodej celého boxu formou prodeje jednotlivých balíčků a prodeje všech boxů stejnou formou.

Tabulka 4 Výpočet ceny kusových balíčků

Produkt	ks	Cena bez DPH	Marže (23 %)	DPH	Cena
Balíček	1	46,30 Kč	10,65 Kč	11,96 Kč	68,91 Kč
Booster Box (1 ks)	36	1 666,80 Kč	383,36 Kč	430,53 Kč	2 480,69 Kč
Booster Box (200 ks)	7 200	333 360,00 Kč	76 672,80 Kč	86 106,89 Kč	496 139,69 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Z této tabulky můžeme vyčíst, že prodej kusových balíčků je pro obchod výdělečnější, avšak prodej zabalených booster boxů je pro obchod taktéž důležitý. Můžeme si všimnout, že za stejný počet prodaných booster boxů, ale formou prodeje jednotlivých balíčků, se zisk zvýšil zhruba o 20 000 Kč. Obchod Dominaria s. r. o. bude prodávat jednotlivé balíčky za 69 Kč, což je za jeden balíček o 6 Kč méně než u konkurence.

Poslední skupinou budou booster boxy, jež se nebudou prodávat jako balíčky či boxy, ale formou prodeje kusových karet. Pro tento účel je vymezeno 100 booster boxů za čtvrt roku, což je 400 boxů za rok. V následující tabulce počítáme s průměrnou cenou všech karet z poslední vydané edice ze dne 02.05.2019 podle obchodu Černý rytíř, jelikož se ceny mění každým dnem.

Tabulka 5 Výpočet ceny kusových karet

Karta	Počet karet v edici	Součet cen karet	Průměrná cena karty	Průměrná cena karet v boxu
Vzácná	68 ks	5 174 Kč	76,09 Kč	2 739,24 Kč
Polovzácná	80 ks	416 Kč	5,20 Kč	561,60 Kč
Nevzácná	116 ks	464 Kč	4,00 Kč	1 584,00 Kč
Celkem za booster box s DPH				4 884,84 Kč
Celkem za booster box bez DPH				4 037,06 Kč
Celkem za všechny booster boxy s DPH				1 953 936,00 Kč
Celkem za všechny booster boxy bez DPH				1 614 824,00 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Když se na tuto tabulku podíváme, můžeme o ní říct, že prodej kusových karet je tím nejvýhodnějším způsobem pro obchod, pokud je schopný prodat více než polovinu karet z každého booster boxu. Pokud bychom počítali se stejným počtem booster boxů pro každou skupinu, vychází nám tržby v této skupině víc než 2x vyšší než u předešlých skupin, ale za předpokladu, že jsme jako obchod schopni prodat všechny karty z těchto boxů, což je více než pracné, skoro až nereálné, ale ne nemožné.

7.5.1.3 Distribuce

Jelikož je obchod Dominaria s. r. o. zatím pouze internetový, distribuci povede přes poštu. Bude zde tudíž chybět přímý kontakt, který je velmi důležitý, abychom se dozvěděli, co zákazník strádá a mohli bychom se tak zaměřit na tento problém. Odezvou pro nás budou recenze na internetových stránkách a na internetových portálech, na které se bude obchod Dominaria s. r. o. propagovat (Facebook atd.). Produkt povede k odběrateli přímou distribuční cestou, jelikož v tomto odvětví by mezičlánky pouze zdržovaly a tím by se snížila poptávka po tomto obchodu.

Dominaria s. r. o. se bude zaměřovat hlavně na rychlý proces objednávání a následně doručení zboží. Když si zákazník objedná některý z produktů, obratem mu přijde automaticky vygenerovaný e-mail o zpracování objednávky, která bude během několika hodin zpracována a bude zákazníkovi zaslán další e-mail o úplnosti objednávky a jejím zaplacení. Po připsání peněz na účet obchodu, bude objednávka zabalena a odeslána podle způsobu, který si zákazník zvolí (např. balík do ruky, balík na poštu atd.). Druhým způsobem je možnost

zaslání karet na dobírku, kdy zákazníkovi přijde e-mail o úplnosti objednávky a produkt bude zaslán. Tato komunikace a následné doručení by měla trvat co nejkratší dobu. Zůstává tu však otázka nad zaplacením objednávky, protože se může stát, že zákazník se z nějakého důvodu rozhodne nezaplatit tuto objednávku. Proti těmto okolnostem bude internetový obchod chráněn dobou, po kterou bude mít zákazník možnost zaplatit objednávku. Tento obchod si určil dobu na zaplacení objednávky do 3 dnů, jinak je zde možnost, že bude objednávka stornována i kvůli zpřístupnění těchto produktů ostatním zákazníkům, pokud o ně dotyčný zákazník nejeví zájem.

7.5.1.4 Propagace

Propagace mívá pro firmy obvykle velký význam z hlediska získávání zákazníků. K tomuto úkonu je nutné vytvořit dobrý marketingový plán, který dokáže oslovit velké množství potenciálních zákazníků. Propagace většinou probíhá na dvou frontách. Jsou jimi online a offline marketing. Jelikož obchod Dominaria s. r. o. je pouze internetovým obchodem, bude propagaci zaměřovat hlavně v online podobě i v návaznosti na to, že trh s tímto produktem je velice specifický a tuto karetní hru hrají především mladší lidé, kteří aktivně používají internet ke svému životu.

Online marketingové nástroje obchodu Dominaria s. r. o. budou:

- **Facebook,**
- **internetové stránky,**
- propagace prostřednictvím e-mailu neboli tzv. **e-mail marketing,**
- **Instagram.**

Důležitým pojítkem mezi hrou Magic: the Gathering a lidmi, kteří tuto hru hrají, je **internet**. V dřívějších dobách, kdy ještě internet nebyl tak rozvinutý, hráči této karetní hry měli informace o nových kartách nebo balíčcích pouze ve psané formě, kdy byl vydáván speciální časopis jménem Legenda. Tento časopis shromažďoval veškeré informace o cenách karet až po zajímavé články některých hráčů. V dnešní době na internetu můžeme najít prakticky vše, co pro hraní této karetní hry je potřeba.

V návaznosti na to, kdy současným světem vládou nejrůznější internetové platformy, je online marketing nejlepší možností pro získání nových zákazníků. Obchod Dominaria s. r. o. se díky **Facebooku** a **Instagramu** budou snažit dostat do podvědomí zákazníků.

Prvním zásadním úkolem bude vytvoření nového profilu na obou platformách, který ponese jméno tohoto obchodu. Jelikož jeden ze společníků má zkušenosti s web designem, bude se o online propagaci starat on. Důležité je, aby se stručně a výstižně zmínil o tom, co tento obchod představuje a také je důležité těmto lidem vštípit nějaký symbol, který by si s touto hernou mohli spojit. Nejčastěji se používá výstižné logo obchodu či název obchodu, který je s touto karetní hrou spojen. Společníci si zvolili název Dominaria, jelikož dle příběhu této karetní hry byla Dominaria jednou z mnoha světů paralelního vesmíru v Magicu. V hráčské komunitě se oba dva společníci orientují již nějakou dobu, tudíž rozešlou pozvánky do této skupiny svým kamarádům, kteří se začnou na stránku či profil přidávat. To evokuje v dalších lidech zvědavost, hlavně v lidech, kteří hrají tuto karetní hru, ale neznají dotyčné společníky. Během plnění této skupiny lidmi, společníci spustili na těchto skupinách soutěž, díky které může kdokoliv vyhrát hodnotný produkt. Zúčastnění musí odebrat tuto stránku a sdílet tuto soutěž na svém vlastním profilu. Tato soutěž by měla přilákat další hráče této karetní hry, tudíž vytvořit jakousi řetězovou reakci. Tyto soutěže se budou opakovat, aby zajistili další přírůstek potencionálních zákazníků.

S **e-mail marketingem** se budeme setkávat až v pozdějším období, kdy daný člověk, který bude registrován na internetovém obchodu Dominaria s. r. o. bude mít možnost nechat si zasílat reklamní e-maily o dalších možných novinkách, které se na obchodu vyskytnou, o různých soutěžích, které bude tento obchod připravovat. To značí diverzifikaci propagace pomocí internetu, kdy jsou člověku podávány informace z více zdrojů, tudíž je zde větší pravděpodobnost, že si těchto promo akcí člověk všimne.

7.6 Finanční plán

Následující kapitola zajímá většinu investorů nejvíce a pro samostatnou firmu je rovněž nejdůležitější. Jedná se o transformaci podnikatelského záměru do finanční formy. Pro firmu je důležité sestavit tento plán v rozdílných variantách: realistickou, pesimistickou a optimistickou variantu. Realistická varianta je již nastíněna výše a jedná se o ni za předpokladu prodeje určitého počtu booster boxů na konci roku. Optimistická varianta ukazuje pozitivnější výsledky než ty, co jsou stanoveny v realistické variantě, avšak pesimistická varianta je jejím přesným opakem. Společnost bude účtovat své zásoby způsobem B, což značí, že všechno zboží bude tato společnost účtovat přímo do spotřeby. Bude ale nutné vést pečlivě evidenci skladu.

V prvním roce je předpokládán nákup a následný prodej **800 booster boxů** různými formami, ale během dalších let se tento počet může výrazně změnit v závislosti na spokojenosti zákazníků a poptávce po internetovém obchodě Dominaria s. r. o.

Během prvního roku vykoupí internetových obchod karty v hodnotě **1 200 000 Kč**. Obchod všechny karty vykoupí za **60 %** ceny, kterou má určenou na svých internetových stránkách. Tudíž počítáme 100 % ceny, ve které je zahrnuto DPH. A také nakoupí doplňky za 250 000 Kč bez DPH.

Následující tabulka popisuje realistickou variantu objemu prodeje v prvním roce.

Tabulka 6 Předpokládaný objem prodeje – realistická varianta

Prodej	Množství
Booster boxy	200 ks
Booster boxy (balíčky)	200 ks
Booster boxy (kusovky)	400 ks
Kusovky od hráčů	65 % z 2 000 000 Kč s DPH
Doplňky	70 % z 300 000 Kč bez DPH

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka popisuje pesimistickou variantu objemu prodeje v prvním roce.

Tabulka 7 Předpokládaný objem prodeje – pesimistická varianta

Prodej	Množství
Booster boxy	150 ks
Booster boxy (balíčky)	150 ks
Booster boxy (kusovky)	300 ks
Kusovky od hráčů	50 % z 2 000 000 Kč s DPH
Doplňky	60 % z 300 000 Kč bez DPH

Zdroj: vlastní zpracování

Následující tabulka popisuje optimistickou variantu objemu prodeje v prvním roce.

Tabulka 8 Předpokládaný objem prodeje – optimistická varianta

Prodej	Množství
Booster boxy	300 ks
Booster boxy (balíčky)	300 ks
Booster boxy (kusovky)	600 ks
Kusovky od hráčů	75 % z 2 000 000 Kč s DPH
Doplňky	80 % z 300 000 Kč bez DPH

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týče kusových karet nakupovaných od hráčů, je hrozně složité určit přesný počet karet, které obchod vykoupí, jelikož se tento počet může každým dnem měnit. Hráči mají možnost poskytnout výkup do jiných obchodů, také mohou nechat vykoupit karty v internetovém obchodě Dominaria s. r. o., ale karty nemusí být ve vyhovujícím stavu a mohou být navráceny jejich majiteli. V tom případě jsem zvolil variantu formou procentuálního vyjádření prodeje těchto kusových karet. Na podobném principu funguje i nákup doplňků, který je závislý na poptávce zákazníků. Tato položka je rovněž vyjádřena procentuálním vyjádřením z prodeje a jejich další objednávky doplňků budou závislé na odběru tohoto produktu zákazníky.

V tabulce můžeme vidět to, že kusové karty od hráčů byly nakoupeny za cenu 1 200 000 Kč, což je 60 % z jejich původní ceny. Jelikož ale původní cena obsahuje daň z přidané hodnoty, bude cena v prodeji těchto karet 2 000 000 Kč. V závislosti na tom bude procentuální vyjádření ve variantách bráno z částky 2 000 000 Kč, které již obsahuje DPH.

$$(1\,200\,000 \times 100) \div 60 = 2\,000\,000$$

Doplňky jsou pořízené ze zahraničí a jsou nakupovány společně s booster boxy, tudíž obchod neplatí poštovné. Doplnky jsou rovněž jako boxy nakupovány bez DPH. Jejich cenu v každé z variant rozdělujeme procentuálně podle prodeje. Marže u doplňků je 20 %. S tímto faktem se vyjádří procento prodeje se zahrnutou marží a následně se dopočítá DPH.

$$250\,000 \times 1,2 = 300\,000$$

V těchto variantách počítáme s prvním rokem objemu prodeje. Tyto čísla jsou pouze odhadem, jak by obchod Dominaria s. r. o. mohl v prvním roce svého fungování hospodařit. Je dost pravděpodobné, že se tyto čísla budou v průběhu let měnit v závislosti na poptávce.

Dalším krokem bude zavedení finančního plánu, který bude obsahovat počáteční rozvahu, kalkulaci počátečních nákladů, dále také realistickou, optimistickou a pesimistickou variantu a jejich srovnání.

7.6.1 Počáteční rozvaha

Při zápisu do obchodního rejstříku je společnost povinná sestavit počáteční rozvahu. Tato společnost má 2 společníky, jenž vstoupili do společnosti s vkladem 300 000 Kč každý. Oba tak vloží na bankovní účet 300 000 Kč. Jejich sídlo a zároveň i místo, kde skladují karty a odkud vyřizují objednávky, je ve vlastnictví jednoho ze společníků, tudíž platí jen částečný nájem ve výši 2 000 Kč na měsíc a v rámci nákladů uplatňují spotřebu energií.

Tabulka 9 Počáteční rozvaha

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0 Kč	Základní kapitál	600 000 Kč
DHM	0 Kč	Vlastní kapitál	600 000 Kč
Oběžný majetek	600 000 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
Peněžní prostředky	600 000 Kč	Závazky	0 Kč
ČRA	0 Kč	ČRP	0 Kč
Aktiva celkem	600 000 Kč	Pasiva celkem	600 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

7.6.2 Kalkulace počátečních nákladů

Tato společnost při výpočtu počátečních nákladů nemá moc těžkou práci, jelikož jedinými počátečními náklady jsou náklady na vybavení. Toto vybavení se sestavuje z notebooku určeného pro práci, tiskárny a nájemného. Ostatní vybavení je ve vlastnictví společníka, který vlastní tento byt. Náklady na různé skříně, poličky a stoly tudíž společnosti nepřísluší, ale využívá je pro prospěch společnosti neboli pro skladování karet. Počáteční náklady této společnosti jsou ve výši 32 000 Kč, rozdělené následovně:

- notebook 20 000 Kč
- multifunkční tiskárna 10 000 Kč
- nájemné 2 000 Kč
- **dohromady 32 000 Kč.**

7.6.3 Provozní náklady

V této kapitole se budu věnovat odhadu provozních nákladů. Tyto náklady budou určeny pro všechny varianty, jak pro realistickou, tak i pro optimistickou a pesimistickou variantu. V následující tabulce bude vyjádřen odhad provozních nákladů v ročních částkách.

Tabulka 10 Odhad provozních nákladů

Položky	Částky	VZZ
Spotřeba energie	15 000 Kč	Spotřeba materiálu a energie
Kancelářské potřeby	10 000 Kč	Spotřeba materiálu a energie
Náklady na reklamu	12 000 Kč	Služby
Náklady na web	2 000 Kč	Služby
Náklady na karty	10 000 Kč	Spotřeba materiálu a energie
Hrubé mzdy	432 000 Kč	Osobní náklady
SZP placené zaměstnavatelem	146 880 Kč	Osobní náklady
Celkem	627 880 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

Spotřeba energie je zde spočítána odhadem. Společnost spotřebovává víceméně jen 2 energie, čímž je plyn a elektřina. Elektrická energie je využívána pro provoz notebooku a tiskárny, dále se používá pro nabíjení telefonů a využití světla. Plyn je zde využíván pro vytápění.

Kancelářské potřeby jsou zde také stanoveny odhadem. Jsou to hlavně potřeby papíru, inkoustu do tiskárny, psacích potřeb atd.

Náklady na reklamu společnost využívá pro soutěže na internetových portálech. Vždy v průběhu měsíce jsou vyhlašovány soutěže za účelem zisku nových zákazníků. Každý měsíc jsou náklady na reklamu rozpočítány na 1000 Kč. **Náklady na web** jsou odhadovány na 2 000 Kč ročně.

V položce **náklady na karty** jsou počítána především alba, obaly a krabice. Tyto náklady jsou spojené s kvalitou karet. Pokud chceme mít karty nepoškozené, musíme jim vytvořit určité zázemí, jinak o ně nemusí mít zákazníci zájem.

Každý ze společníků bude ohodnocen **hrubou mzdou** v hodnotě 18 000 Kč, ze které bude odváděno **sociální a zdravotní pojištění**. Tato výše hrubé mzdy je stanovena nízko z hlediska založení podniku, jenž se může v dalších letech navyšovat.

7.6.4 Realistická varianta

Tato varianta by se měla nejvíce podobat realitě. Vychází se zde z nákupu 800 boxů, které jsou rozděleny do 3 kategorií – prodej booster boxů 200 kusů, prodej balíčků 200 kusů, prodej kusových karet 400 kusů.

Dále je v této variantě zahrnut prodej kusových karet, které byly vykoupené od zákazníků ve výši 65 % z prodejní částky 2 000 000 Kč včetně DPH a v poslední řadě prodej doplňků 70 % z prodejní částky 300 000 Kč bez DPH.

V následující tabulce je popsán výkaz zisku a ztráty pro realistickou variantu dle výše dostupných informací.

Tabulka 11 Realistická varianta – VZZ

Položka	Běžné období
Tržby z prodeje zboží	3 699 305,31 Kč
Výkonová spotřeba	2 886 540,00 Kč
– Náklady vynaložené na prodané zboží	2 783 540,00 Kč
– Spotřeba materiálu a energie	65 000,00 Kč
– Služby	38 000,00 Kč
Osobní náklady	578 880,00 Kč
Provozní výsledek hospodaření	233 885,31 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	233 885,31 Kč
Daň z příjmů	44 460,00 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	189 425,31 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce je zachycena rozvaha realistické varianty.

Tabulka 12 Realistická varianta – rozvaha

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0,00 Kč	Základní kapitál	789 425,31 Kč
DHM	0,00 Kč	Vlastní kapitál	600 000,00 Kč
DNM	0,00 Kč	Fondy ze zisku	0,00 Kč
DFM	0,00 Kč	VH běžného účetního období	189 425,31 Kč
Oběžný majetek	1 610 739,42 Kč	Cizí zdroje	821 314,11 Kč
Zásoby	0,00 Kč	Rezervy	0,00 Kč
Pohledávky	0,00 Kč	Závazky	821 314,11 Kč
Peněžní prostředky	1 610 739,42 Kč	– Krátkodobé závazky	821 314,11 Kč
Aktiva celkem	1 610 739,42 Kč	Pasiva celkem	1 610 739,42 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud by společnost dosáhla objemu prodeje, který si stanovila pro realistickou variantu, její výsledek hospodaření po zdanění je 189 425,31 Kč.

7.6.5 Pesimistická varianta

Pesimistická varianta by měla zachycovat nižší objem prodeje než u varianty realistické. V této variantě společnost prodává pouze 600 booster boxů, znovu rozdělené do tří skupin. Prodej samotných booster boxů je vyměřen 150 kusy, prodej samotných balíčků 150 kusů a prodej kusových karet 300 kusů.

Je zde opět zahrnut prodej kusových karet pořízených od zákazníků, tentokrát jen ve výši 50 % z 2 000 000 Kč s DPH a prodej doplňků tentokrát ve výši 60 % z 300 000 Kč bez DPH. Kromě objemu prodeje, zmíněného v odstavci výše, jsou pro pesimistickou variantu zvoleny stejné náklady a ceny zboží.

V následujících tabulkách můžeme vidět rozvahu a výkaz zisku a ztráty pro pesimistickou variantu objemu prodeje. Tyto tabulky jsou zpracované na základě výše uvedených informací.

Tabulka 13 Pesimistická varianta – VZZ

Položka	Běžné období
Tržby z prodeje zboží	2 817 640,14 Kč
Výkonová spotřeba	2 553 158,00 Kč
– Náklady vynaložené na prodané zboží	2 450 158,00 Kč
– Spotřeba materiálu a energie	65 000,00 Kč
– Služby	38 000,00 Kč
Osobní náklady	578 880,00 Kč
Provozní výsledek hospodaření	-314 397,86 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	-314 397,86 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	-314 397,86 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 14 Pesimistická varianta – rozvaha

Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0,00 Kč	Základní kapitál	285 602,14 Kč
DHM	0,00 Kč	Vlastní kapitál	600 000,00 Kč
DNM	0,00 Kč	Fondy ze zisku	0,00 Kč
DFM	0,00 Kč	VH běžného účetního období	-314 397,86 Kč
Oběžný majetek	877 306,57 Kč	Cizí zdroje	591 704,43 Kč
Zásoby	0,00 Kč	Rezervy	0,00 Kč
Pohledávky	0,00 Kč	Závazky	591 704,43 Kč
Peněžní prostředky	877 306,57 Kč	– Krátkodobé závazky	591 704,43 Kč
Aktiva celkem	877 306,57 Kč	Pasiva celkem	877 306,57 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

U pesimistické varianty si můžeme všimnout, že neplatíme žádnou daň z prodeje, jelikož je výsledek hospodaření je v záporných číslech, přesněji -314 397,86 Kč. Tento objem prodeje by pro společnost Dominaria s. r. o. byl ztrátový.

7.6.6 Optimistická varianta

Optimistická varianta by naopak měla mít vyšší objem prodeje než realistická varianta. Tato varianta by nastala, pokud by se výrazně zvýšila poptávka po tomto obchodě v závislosti se spokojeností zákazníků.

V této variantě se objem produkce zvýší. Prodej booster boxů se zvýší na 1200 kusů, který je znovu rozsegmentován do tří skupin. První skupinou jsou prodeje samostatných booster boxů 300 kusů, prodej samostatných balíčků 10 800 kusů (300 kusů booster boxů) a 600 kusů booster boxů spadá do kategorie prodej kusových karet.

Kusové karty nakoupené od hráčů se prodají ve výši 75 % z 2 000 000 Kč s DPH a doplňky se prodají ve výši 80 % z 300 000 Kč bez DPH.

V následující tabulce je popsán výkaz zisku a ztráty pro optimistickou variantu dle výše dostupných informací.

Tabulka 15 Optimistická varianta – VZZ

Položka	Běžné období
Tržby z prodeje zboží	5 102 057,13 Kč
Výkonová spotřeba	3 553 316,00 Kč
– Náklady vynaložené na prodané zboží	3 450 416,00 Kč
– Spotřeba materiálu a energie	65 000,00 Kč
– Služby	38 000,00 Kč
Osobní náklady	578 880,00 Kč
Provozní výsledek hospodaření	969 861,13 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	969 861,13 Kč
Daň z příjmů	184 300,00 Kč
Výsledek hospodaření za účetní období	785 561,13 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce je zachycena rozvaha optimistické varianty.

Tabulka 16 Optimistická varianta – rozvaha

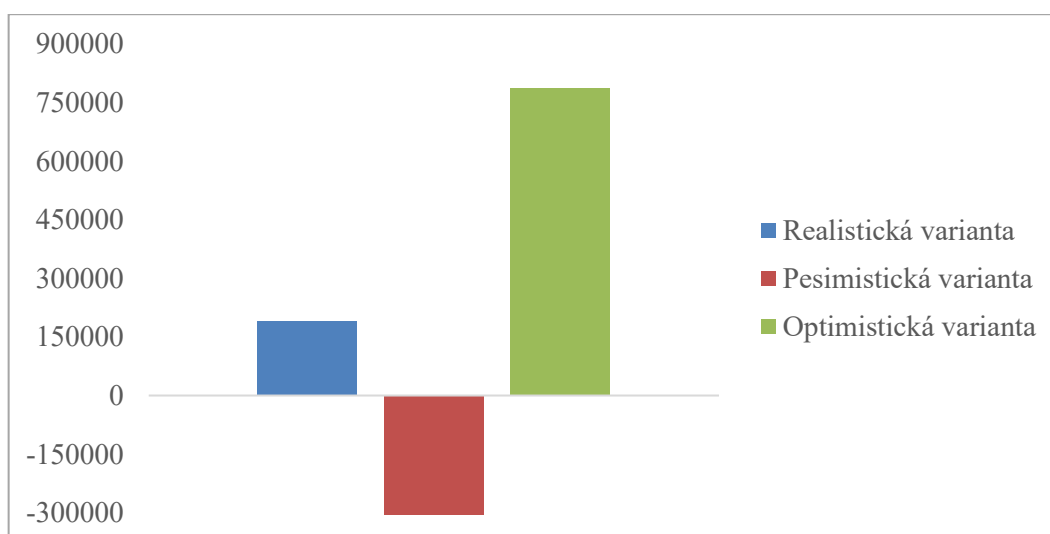
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý majetek	0,00 Kč	Základní kapitál	1 385 561,13 Kč
DHM	0,00 Kč	Vlastní kapitál	600 000,00 Kč
DNM	0,00 Kč	Fondy ze zisku	0,00 Kč
DFM	0,00 Kč	VH běžného účetního období	785 561,13 Kč
Oběžný majetek	2 641 293,13 Kč	Cizí zdroje	1 255 732,00 Kč
Zásoby	0,00 Kč	Rezervy	0,00 Kč
Pohledávky	0,00 Kč	Závazky	1 255 732,00 Kč
Peněžní prostředky	2 641 293,13 Kč	– Krátkodobé závazky	1 255 732,00 Kč
Aktiva celkem	2 641 293,13 Kč	Pasiva celkem	2 641 293,13 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Pokud bude v optimistické variantě objem prodeje takový, jak je uvedený výše, výsledek hospodaření po zdanění bude 785 561,13 Kč.

7.6.7 Srovnání variant

Dle tabulek s variantami je možno vidět, že společnost dosahuje zisku pouze v optimistické a realistické variantě. V pesimistické variantě dosahuje výsledek hospodaření záporných hodnot.



Obrázek 3 Varianty výše zisku (vlastní zpracování)

7.6.8 Velikost trhu

Výše v kapitole „Cílový trh“ byl zmíněn počet hráčů v České republice. Na základě toho se zaměříme na tuto kapitolu, zda je trh dostatečně velký pro účely tohoto obchodu. Oficiálně je v České republice podle žebříčku DCI zhruba 5 000 hráčů, dále je zde několik set lidí, kteří tuto hru hrají, ale ne na profesionální úrovni nebo tuto karetní hru sbírají. Odhadem 2 000 lidí, což znamená, že v České republice je 7 000 lidí, kteří jsou s hrou Magic: the Gathering nějakým způsobem propojeni. V závislosti na tom, že na českém trhu by s internetovým obchodem Dominaria s. r. o. bylo 8 obchodů, je zde možnost ve smyslu přesycenosti trhu. Zaměříme se tudíž na jednotlivé složky prodeje booster boxů za čtvrtletí, tudíž prodej 200 booster boxů rozdělených do 3 kategorií.

Pokud budeme prodávat booster boxy samotné (50 booster boxů), odhad pro koupi tohoto produktu je 1 ku 10, jelikož boxy nejsou nejlevnější a každý hráč neholduje jeho nákupu.

$$(7000 \text{ hráčů} \div 10 \text{ hráčů}) \div (50 \text{ boxů} \times 8 \text{ obchodů}) = \mathbf{1,75}$$

Další skupinou je prodej balíčků samotných (50 booster boxů = 1800 balíčků). Odhadem v tomto období je, že každý hráč si koupí průměrně 3 balíčky, jelikož 3 měsíce jsou dlouhá doba a velká většina těchto hráčů má zájem o nové karty a lidé také rádi podstupují riziko, které otevírání balíčků přináší. Tzn. vyznávají určitý druh náhody, při které mohou v balíčku rozbalit vzácnou kartu či kartu, kterou zrovna potřebují.

$$(7000 \text{ hráčů} \times 3 \text{ balíčky}) \div (1800 \text{ balíčků} \times 8 \text{ obchodů}) = \mathbf{1,45833}$$

Poslední skupinou je prodej samostatných kusových karet (100 booster boxů = 54 000 karet). V této skupině bude velká skupina karet odkoupena od obchodů již v předprodeji, kde hodně hráčů se nebrání spekulacím a kupuje ve velkých objemech. Pak jsou tu ale i ti hráči, kteří vyčkávají a kupují pouze potřebné karty. Každý hráč si za čtvrtletí obstará průměrně 50 nových karet.

$$(7000 \text{ hráčů} \times 50 \text{ karet}) \div (54\,000 \text{ karet} \times 8 \text{ obchodů}) = \mathbf{0,81018}$$

Všechny výpočty jsou brány na základě objemu prodeje produktů internetovým obchodem Dominaria s. r. o., avšak konkurence může mít objem prodeje odlišný. Z vypočítaných výsledků je možno vydedukovat, že objem prodeje booster boxů a samotných balíčků je v rámci sytosti trhu v pořádku, avšak trh prodeje samostatných kusových karet je přesycen, ale v akceptovatelné výši. Z těchto výsledků je možné dedukovat také to, že obchod Dominaria s. r. o. je nejspíš posledním možným obchodem na současném trhu v České republice,

který by na tomto trhu mohl figurovat. Další možní budoucí konkurenti by se na trhu nejspíš neměli šanci uchytit, pokud by se nezvýšil počet zájemců o tuto hru, pokud by se rámcově nezvedly ceny produktů všech konkurentů či by se nesnížily náklady na nákup těchto produktů.

7.7 SWOT analýza a hodnocení rizik

Každý podnik se musí vypořádat z řadou rizik. Pro zjištění těchto rizik nám pomáhá SWOT analýza, která nám pomáhá identifikovat interní a externí rizika. Interními riziky jsou tzv. slabé stránky podniku a externími riziky jsou hrozby. Ve SWOT analýze jsou také silné stránky a příležitosti.

Do **silných stránek** této společnosti můžeme zařadit postavení internetového obchodu z geografického hlediska, jelikož ve Zlínském kraji se nevyskytuje žádný podobný obchod. Silnou stránkou jsou pro společníky také stanovené ceny booster boxů, které jsou o několik desítek korun levnější než u konkurence. Stejně jsou na tom také samostatné balíčky, které firma prodává pod cenou konkurence. Dalšími silnými stránkami tohoto podniku je také to, že oba dva společníci dokážou zastat všechny administrativní práce, ale i práce, které určují chod podniku tzn. spravují si internetové stránky, vedou si účetnictví, obstarávají výkupy od hráčů, ale také nákupy produktů ze zahraničí, vyřizují objednávky a jsou aktivní při kolísání cen karet. Silnou stránkou je také to, že zákazníci mají umožněno kupovat karty v předprodeji před tím, než vyjde nová edice.

Slabou stránkou je naopak úzký sortiment zboží, který prodávají. Většina konkurentů se zaměřuje také na deskové hry a jiné karetní hry, které jsou pro ně ovšem doplňujícím sortimentem. Slabou stránkou je taktéž absence herny či prodejny. Hráči či sběratelé z okolí by určitě ocenili nějaké místo, kde si karty mohou nakoupit a zároveň i zahrát. Další slabou stránkou může být nevyužití daňového štítu, jelikož obchod nemá žádný úvěr. Absence automobilu je také slabou stránkou, jelikož větší objednávky bude problém odnést na poštu.

Příležitostí může být např. založení kamenné prodejny či herny, kde by hráči mohli přijít nakupovat karty, tím by se nadále mohla zvýšit poptávka, to však záleží na straně zákazníků, zda by jejich poptávka byla tak vysoká, že by pro internetový obchod bylo vytvoření kamenné prodejny a herny reálné. Příležitostí ze strany státu může být např. snížení daní. Další takovou příležitostí může být snížení kurzu eura vůči koruně, kdy bychom tyto boxy a doplňky nakupovali za nižší cenu. Další příležitostí by bylo snížení ceny ze strany dodavatele.

Možnou příležitostí je také rozšíření sortimentu zboží vztahující se nejen na hru Magic: the Gathering, ale i další deskové či karetní hry.

Hrozbami pro tento obchod ze strany státu může být pro tento obchod např. zvýšení daní či zvýšení kurzu eura vůči koruně. Další hrozbou může být vstup nového konkurenta na trh, který by se vyskytoval ve Zlínském kraji, což by znamenalo odliv některých zákazníků. Další hrozbou může být nový konkurent, který by sice nebyl z okolí, ale měl by nižší ceny než obchod Dominaria s. r. o. Další hrozbou může být nezaplacení zákazníků za jejich objednávky, tím by se ztrácel čas, který je spojený s balením a vyřízením objednávky a následně ve lhůtě, kdy je produkt připraven pro zákazníka, který později nezplatí, je tím produkt „zablokovan“ pro jiné zákazníky, který si chtějí tento produkt objednat a následuje tak přesun ke konkurenci, která jim onen produkt může poskytnout. I dodavatelé se mohou státi hrozbou, pokud špatně zabalí produkt a dojde k jeho poškození, anebo pošlou produktu méně, než internetový obchod objedná, což následuje v určitou dobu prodlení, než zbytek produktů dojde, což se může odrazit na spokojenosti zákazníků.

Tabulka 17 SWOT analýza

Silné stránky	Příležitosti
Umístění obchodu Nízká cena booster boxů Nízká cena balíčků Předprodej Chod podniku pouze v režii společníků	Vytvoření kamenné prodejny Vytvoření herny Snížení daní Snížení kurzu eura vůči koruně Snížení ceny od dodavatele Rozšíření sortimentu zboží
Slabé stránky	Hrozby
Úzký sortiment zboží Absence kamenné prodejny Absence herny Žádný úvěr -> nevyužití daňového štítu Absence vozidla	Zvýšení daní Zvýšení kurzu eura vůči koruně Nový konkurent -> Zlínský kraj Nový konkurent -> nižší ceny Nezaplacení objednávek Poškození produktu při zaslání poštou Méně produktů od dodavatele

Zdroj: vlastní zpracování

Pro společnost je důležité vědět, jaké může mít hrozby a jaké má slabé stránky, také je důležité si uvědomovat silné stránky a nalézat stále nové příležitosti na trhu. Slabé stránky musí obchod zjistit a poté se je snažit odstranit. Pro obchod to znamená zajistit vozidlo pro účely podnikání, při vyšším výsledku hospodaření probrat možnosti otevření herny a kamenné prodejny a na základě toho např. využít možnosti úvěru. Hrozby sice nemůžeme ovlivnit, ale je dobré vědět, jaké hrozby nás mohou postihnout a jak se proti nim připravit.

ZÁVĚR

Základním cílem mé bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského záměru založení nového podnikatelského subjektu. Úlohou v teoretické části práce bylo analyzovat teoretické znalosti z dostupných literárních zdrojů a uvést zde znalosti o podnikání, založení podnikatelského záměru v této části.

Podnikatelský záměr, který byl vypracován v praktické části, je odrazem části teoretické, neboť je strukturován na jejím základě. Na začátku byla charakterizována idea podnikatelského záměru, která čtenářům uvádí danou problematiku a hlavní úmysl záměru. V následující části byl vytvořen samotný podnikatelský záměr, na jehož začátku jsou uvedeny hlavní informace o celém podniku, informace o vlastnících, vize a cíle podniku a popis produktu. Následně byla vytvořena analýza trhu a konkurence, marketingová strategie, finanční plán a hodnocení rizik.

Ještě před hlavními body této práce byla vytvořena analýza trhu a konkurence, která byla analyzována Porterovým modelem pěti konkurenčních sil. Stěžejními body této práce bylo vypracování marketingové strategie a finančního plánu. Pro marketingovou strategii byl zvolen marketingový mix 4P. Na počátku finančního plánu byly určena počáteční rozvaha a počáteční náklady. Finanční plán byl vypracován na základě informací z teoretické části, kdy bylo zvoleno vytvořit 3 varianty (realistická, pesimistická, optimistická) pro tento podnikatelský záměr. U každé z těchto variant byl vytvořen výkaz zisku a ztráty a společně s ním také rozvaha.

Podle vypočtených výsledků bylo zhodnoceno, že by tento podnikatelský záměr mohl být konkurenceschopný na současném trhu. K tomuto závěru jsem došel po vypočtení všech 3 variant, kde kromě pesimistické varianty vyšly všechny kladně. Díky této bakalářské práci jsem zjistil, že založení tohoto podniku může být reálné, ale pouze v minimálním objemu prodeje, který byl zvolen v realistické variantě. Vždy jsem chtěl vědět, zda by takový podnik mohl fungovat a uchytiti se na trhu zde ve Zlínském kraji a díky této práci jsem se dozvěděl, že je to možné.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BusinessCenter. Komanditní společnost. *Center.cz* [online]. Praha: BusinessCenter, 2019 [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo-predpisy/formy-podnikani/komanditni-spolecnost/>

BusinessInfo. Podnikatelský plán a strategie. *Businessinfo.cz* [online]. Praha: BusinessInfo, 2012 [cit. 2019-04-04]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/podnikatelsky-plan-a-strategie-23349.html#!&chapter=1>

BusinessInfo. Základní informace pro každého importéra do ČR. *Businessinfo.cz* [online]. Praha: Businessinfo, 2016 [cit. 2019-04-23]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zakladni-informace-pro-importera-do-cr-7172.html>

Černý Rytíř. Booster box Hour of Devastation. *Cernyrytir.cz* [online]. Praha: Černý Rytíř, 2019 [cit. 2019-05-02]. Dostupné z: http://cernyrytir.cz/images/obchod/houboob_big.jpg

ČESKO. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: Sbíрка zákonů České republiky. 1991. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

ČESKO. Zákon č. 513 ze dne 5. listopadu 1991 občanský zákoník. In: Sbíрка zákonů České republiky. 1991. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>

ČINKOVÁ, Martina. Základní kapitál a vklady. *Center.cz* [online]. Praha: BusinessCenter, 2019 [cit. 2019-03-27]. Dostupné z: <https://business.center.cz/business/pravo-predpisy/rekodifikace/zakladni-kapital-a-vklady/>

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018, 240 s. ISBN 978-80-271-0194-8.

DOLEČEK, Marek. Založení a vznik veřejné obchodní společnosti. *Businessinfo.cz* [online]. Praha: BusinessInfo, 2019 [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/cs/clanky/obchodni-korporace-zalozeni-a-vznik-ppbi-50403.html#!&chapter=5>

Europa. eu. Prodej výrobků v EU. *Europa.eu* [online]. Brusel: europa.eu, 2019 [cit. 2019-05-08]. Dostupné z: https://europa.eu/youreurope/business/selling-in-eu/selling-goods-services/selling-products-eu/index_cs.htm

FORET, Miroslav. *Marketing pro začátečníky*. Brno: Edika, 2012, viii, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

FTOREK, Jozef. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2009, 195 s. ISBN 978-80-247-2678-6.

GATTIS, Chris. *Business plan template: [how to write a business plan]*. Huntsville, Alabama: Blue Point Publishers, c2010, 71 s. ISBN 978-1-4664-2422-7.

GP tax consulting. Rozdíly mezi fyzickou a právnickou osobou. Dane-a-ucetnictvi.eu [online]. Opava: GP tax consulting, ©2014 [cit. 2019-02-27]. Dostupné z: <https://www.dane-a-ucetnictvi.eu/danove-ucetni-poradenstvi-opava-otazky-a-odpovedi/363-rozdily-mezi-fyzickou-a-pravnickou-osobou>

HANZELKOVÁ, Alena. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck, 2009, xix, 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.

iPodnikatel. Jak založit komanditní společnost (k.s.). *Ipodnikatel.cz* [online]. Zlín: iPodnikatel, 2013 [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/jak-zalozit-komanditni-spolecnost-ks.html>

iPodnikatel. Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *Ipodnikatel.cz* [online]. Zlín: iPodnikatel, 2014 [cit. 2019-03-24]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu: jak uspět v domácí i světové konkurenci*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2012, 313 s. ISBN 978-80-247-4209-0.

KISLINGEROVÁ, Eva. *Oceňování podniku*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2001, xvi, 367 s. ISBN 80-7179-529-1.

KNÁPKOVÁ, Adriana a Drahomíra PAVELKOVÁ. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing, 2010, 205 s. ISBN 978-80-247-3349-4.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall, c2006, xxxix, 733 [45] s. ISBN 0-13-145757-8.

KOVÁŘ, František a Kateřina HRAZDILOVÁ BOČKOVÁ. *Konkurenceschopný podnik: Ekonomika konkurenceschopného podniku*. Dubnica nad Váhom: Martin Koláček - E-knihy jedou, 2016, 200 s. ISBN 978-80-7512-608-5.

LIPOVSKÁ, Hana. *Moderní ekonomie: jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada, 2017, 252 s. ISBN 978-80-271-0120-7.

Mendelova univerzita v Brně. Marketingový mix. *Mendelu.cz* [online]. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2019 [cit. 2019-04-07]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=62223

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.

Operační program Praha. Pomůcka pro určení velikosti podniku. *Prahafondy.ami.cz* [online]. Praha: Odbor evropských fondů Magistrátu hl. m. Prahy, ©2009 [cit. 2019-02-15]. Dostupné z: http://prahafondy.ami.cz/cz/oppa/pro-prijemce/325_pomucka-pro-urceni-velikosti-podniku.html

Optimal Marketing. Marketingová strategie. *Optimal-marketing.cz* [online]. Praha: Optimal Marketing, 2018 [cit. 2019-04-06]. Dostupné z: <https://www.optimal-marketing.cz/slovnicek/marketingova-strategie>

POLÁCH, Jiří. *Reálné a finanční investice*. v Praze: C.H. Beck, 2012, xvi, 263 s. ISBN 978-80-7400-436-0.

REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada, 2012, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.

RŮČKOVÁ, Petra a Michaela ROUBÍČKOVÁ. *Finanční management*. Praha: Grada, 2012, 290 s. ISBN 978-80-247-4047-8.

SCHWARTZHOFFOVÁ, Eva. *Ekonomika a legislativa ziskových a neziskových subjektů*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2018, 97 s. ISBN 9788024454184.

Smart Companies. Víte, jaké změny čekají v roce 2014 komanditní a veřejné obchodní společnosti?. *Ipodnikatel.cz* [online]. Praha: Smart Companies, 2013 [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/vite-jake-zmeny-cekaji-v-roce-2014-komanditni-a-verejne-obchodni-spolecnosti.html>

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. v Praze: C.H. Beck, 2007, xiv, 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

StudentPoint. Někomu se podařilo prodat kartičku Magic: The Gathering za více než 1,9 milionu korun. *Studentpoint.cz* [online]. Praha: StudentPoint.cz, 2017 [cit. 2019-05-06]. Dostupné z: <http://www.studentpoint.cz/2018/07/31/nekomu-se-podarilo-prodat-karticku-magic-the-gathering-za-vice-nez-19-milionu-korun/>

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. ISBN 978-80-247-1992-4.

ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. V Praze: C.H. Beck, 2010, xvii, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.

ŠTĚDRONĚ, Bohumír, Petr BUDIŠ a Bohumír ŠTĚDRONĚ. *Marketing a nová ekonomika*. v Praze: C.H. Beck, 2009, xiv, 198 s. ISBN 978-80-7400-146-8.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. Praha: Grada, 2013, 264 s. ISBN 978-80-247-4702-6.

ŠTEKER, Karel a Milana OTRUSINOVÁ. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2016, 284 s. ISBN 978-80-271-0048-4.

Topsid. Typologie podniků – hlediska třídění. *Topsid.com* [online]. Praha: Topsid.com, 2016 [cit. 2019-03-24]. Dostupné z: http://nop.topsid.com/index.php?war=podnik&unit=typologie_podniku

VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. Praha: Grada, 2013, 685 s. ISBN 978-80-247-4642-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

VESECKÝ, Zdeněk. Fyzická nebo právnická osoba? Volba formy podnikání je alfou i omegou. *Podnikatel.cz* [online]. Praha: Internet Info, s. r. o., 2013 [cit. 2019-03-24]. Dostupné

z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/fyzicka-nebo-pravnicka-osoba-volba-formy-podniku-je-alfou-i-omegou/>

VETEŠNÍKOVÁ, Eva. Kdo je právnická osoba - definice, vysvětlení pojmu. *Bezplatnapravni poradna.cz* [online]. Praha: BezplatnaPravniPoradna.cz, 2018 [cit. 2019-03-27]. Dostupné

z: <https://www.bezplatnapravni poradna.cz/online-zdarma/ruzne/pravnicky-slovník/298-kdo-je-pravnicka-osoba-definice-vysvetleni-pojmu.html>

VOCHOZKA, Marek. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada, 2011, 246 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

Zalozeni-firmy-spolecnosti.cz. Veřejná obchodní společnost. *Zalozeni-firmy-spolecnosti.cz* [online]. Praha: zalozeni-firmy-spolecnosti.cz, 2017 [cit. 2019-03-28]. Dostupné z: <https://www.zalozeni-firmy-spolecnosti.cz/zalozeni-spolecnosti/verejna-obchodni-spolecnost.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

atd.	a tak dále
DCI	Duelists' Convocation International
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
Kč	koruna česká
ks	kusů
např.	například
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
SZP	sociální a zdravotní pojištění
tzn.	to znamená
tzv.	takzvaný
VZZ	výkaz zisku a ztráty
ZK	základní kapitál

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Booster box edice Hour of Devastation (Černý Rytíř, 2019).....	50
Obrázek 2 Líc a rub karty Magic: the Gathering (StudentPoint, 2017).....	51
Obrázek 3 Varianty výše zisku (vlastní zpracování)	65

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Rozdíly mezi fyzickou a právnickou osobou.....	14
Tabulka 2 Stávající konkurenti	46
Tabulka 3 Výpočet ceny booster boxů	53
Tabulka 4 Výpočet ceny kusových balíčků	53
Tabulka 5 Výpočet ceny kusových karet	54
Tabulka 6 Předpokládaný objem prodeje – realistická varianta	57
Tabulka 7 Předpokládaný objem prodeje – pesimistická varianta	57
Tabulka 8 Předpokládaný objem prodeje – optimistická varianta.....	58
Tabulka 9 Počáteční rozvaha	59
Tabulka 10 Odhad provozních nákladů	60
Tabulka 11 Realistická varianta – VZZ	61
Tabulka 12 Realistická varianta – rozvaha	62
Tabulka 13 Pesimistická varianta – VZZ	63
Tabulka 14 Pesimistická varianta – rozvaha.....	63
Tabulka 15 Optimistická varianta – VZZ	64
Tabulka 16 Optimistická varianta – rozvaha	65
Tabulka 17 SWOT analýza.....	68