

# **Analýza podmínek založení podnikatelského subjektu se zaměřením na internetový trh**

Daniel Hrtáň

---

Bakalářská práce  
2012

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav podnikové ekonomiky  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Daniel HRTÁŇ**  
Osobní číslo: **M11956**  
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management a ekonomika**

Téma práce: **Analýza podmínek založení podnikatelského subjektu se zaměřením na internetový trh**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Na základě literárních pramenů definujte podnikatelský plán a jeho náležitosti.

II. Praktická část

- Analyzujte předpoklady pro založení podnikatelského subjektu na internetovém trhu.
- Zpracujte podnikatelský plán společnosti XY, s.r.o.
- Navrhněte možnosti a příležitosti dalšího rozvoje společnosti.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

**ABRAMS, Rhonda a VALLONE, Julie. Obchodní plán: Vytvořte ho správně a rychle!**  
Praha: Pragma, 2007. 189 s. ISBN 978-80-7349-052-2.  
**GATES, Bill a HEMINGWAY, Collins. Byznys rychlostí myšlenky: jak uspět v digitálním věku. Vyd. 1.** Praha: Management Press, 1999. 354 s. ISBN 80-85943-97-2.  
**KORÁB, Vojtěch, PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. Podnikatelský plán. Vyd. 1.** Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.  
**SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán. Vyd. 1.** Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.  
**WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Vyd. 1.** Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Hrazdilová Bočková, Ph.D.**

Datum zadání bakalářské práce: **2. dubna 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2012**

Ve Zlíně dne 2. dubna 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



doc. Ing. Boris Popesko, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou 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<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> 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, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> 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, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 14.05.2012

 .....

<sup>4</sup> 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, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá analýzou podmínek založení podnikatelského subjektu podnikajícím v internetovém prostředí. Cílem práce je sestavit podnikatelský plán společnosti orientované právě na internetový trh. Teoretická část je zaměřena na problematiku internetového podnikání a dále na popis jednotlivých částí podnikatelského plánu. V praktické části je na základě teoretických poznatků sestaven podnikatelský plán vlastní internetové společnosti. Součástí práce jsou také návrhy možných směrů, kterými by se mohla společnost ubírat při dalším rozvoji.

Klíčová slova: podnikání, internet, internetový marketing, podnikatelský plán, webové stránky.

## **ABSTRACT**

Bachelor thesis focuses on conditions of Enterprise Establishment Analysis doing business on Internet. The aim of my work is to set a business plan for this kind of company. The theoretical part of the thesis is intent on the Internet Business including descriptions each part of the Business Plan. Further, in the practical part of my work I will set a Business plan of my own Internet Company with using the previous theoretical knowledge. Additionally, I will propose some possible directions of the company in the future regarding its development.

Keywords: business, Internet, Internet marketing, business plan, website.

Rád bych touto cestou upřímně poděkoval Ing. Kateřině Hrazdilové Bočkové, Ph.D. za poskytnuté rady, odborné vedení, návrhy, za podporu a věnovaný čas při tvorbě této bakalářské práce.

*„Internet mění všechno. Internetové technologie přinejmenším mění způsob, kterým každá firma, i ta nejmenší, zachází se svými zákazníky, zaměstnanci, partnery a dodavateli.“*

*Bill Gates*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>12</b>
<b>1 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ</b> .....	<b>13</b>
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY .....	13
1.2 NOVÉ TRENDY V PODNIKÁNÍ .....	13
1.3 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ .....	13
1.3.1 Proč podnikat na internetu.....	14
<b>2 VSTUPNÍ PODMÍNKY</b> .....	<b>15</b>
2.1 PODSTATA FUNGOVÁNÍ KOMERČNÍCH WEBOVÝCH STRÁNEK .....	15
2.2 ANALÝZA PROSTŘEDÍ .....	15
2.2.1 Vnější analýza .....	16
2.2.2 Vnitřní analýza podniku .....	16
2.2.3 SWOT analýza .....	17
2.3 SMĚR NAŠEHO PODNIKÁNÍ .....	17
2.3.1 Dlouhodobé cíle podniku .....	17
2.3.2 Poslání .....	18
2.3.3 Příklady poslání společností.....	18
<b>3 JAK PSÁT PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>19</b>
3.1 PŘEDSTAVENÍ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU.....	19
3.2 PRO KOHO JE PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	20
3.3 FUNKCE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	20
3.4 PODNIKATELSKÝ PLÁN JAKO NÁSTROJ ŘÍZENÍ.....	20
3.5 STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	21
<b>4 PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>22</b>
4.1 ÚVODNÍ SHRNTÍ .....	22
4.1.1 Obsah úvodního shrnutí .....	22
4.2 POPIS FIRMY .....	23
4.3 VEDENÍ A ZAMĚSTNANCI .....	23
4.4 CÍLOVÝ TRH .....	23
4.4.1 Členění trhu.....	24
4.5 KONKURENCE.....	24
4.5.1 Rozdělení konkurence .....	25
4.6 MARKETING A PRODEJ .....	25
4.6.1 Význam marketingu .....	25
4.6.2 Marketing versus prodej.....	26
4.6.3 Plán marketingu a prodeje.....	26
4.6.4 Poprodejní služby.....	27



4.6.5	Podpora prodeje a reklama .....	27
4.6.6	Nosiče reklamy .....	27
4.7	FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ .....	28
4.7.1	Dlouhodobý finanční plán .....	28
4.7.2	Krátkodobý finanční plán .....	28
4.8	RIZIKA PROJEKTU .....	29
<b>5</b>	<b>SHRnutí TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>	<b>30</b>
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>31</b>
<b>6</b>	<b>METODIKA ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>32</b>
6.1	CÍLE PRÁCE .....	32
6.2	METODY ZPRACOVÁNÍ.....	32
<b>7</b>	<b>PŘEDPOKLADY PRO ZALOŽENÍ.....</b>	<b>33</b>
7.1	CÍLE A POSLÁNÍ .....	33
7.2	FINANCE.....	33
7.3	ANALÝZY .....	34
7.3.1	Analýza návštěvnosti webových stránek.....	34
7.3.2	Analýza příjmu .....	34
7.4	PRÁVNÍ FORMA.....	35
<b>8</b>	<b>POPIS FIRMY .....</b>	<b>36</b>
8.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE .....	36
8.2	PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ .....	36
8.3	HISTORIE FIRMY .....	36
<b>9</b>	<b>POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI.....</b>	<b>37</b>
<b>10</b>	<b>ÚVODNÍ SHRnutí.....</b>	<b>38</b>
<b>11</b>	<b>PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR.....</b>	<b>39</b>
11.1	ZÁKLADNÍ POPIS SLUŽBY .....	39
11.2	POPIS SLUŽBY PRO NÁVŠTĚVNÍKA.....	39
11.3	POPIS SLUŽBY PRO INZERENTY .....	40
11.4	PODNIKATELSKÝ MODEL .....	40
11.4.1	Stupeň vývoje záměru .....	41
<b>12</b>	<b>KONKURENCE.....</b>	<b>42</b>
12.1	SROVNÁNÍ ZBOŽÍ .....	42
12.2	SROVNÁNÍ SLUŽEB .....	42
12.3	KONKURENČNÍ VÝHODY .....	43
<b>13</b>	<b>TRH .....</b>	<b>44</b>

13.1	STATISTIKY .....	44
13.2	OBLASTI VYHLEDÁVÁNÍ .....	45
13.3	DALŠÍ VÝVOJOVÉ TRENDY .....	45
<b>14</b>	<b>PLÁN MARKETINGU A PRODEJE .....</b>	<b>46</b>
14.1	ZDROJE NÁVŠTĚVNOSTI .....	46
14.1.1	Přímá návštěvnost .....	46
14.1.2	Zprostředkovaná návštěvnost .....	46
14.2	INZERENTI .....	47
14.2.1	Marketingová strategie .....	47
14.3	ZDROJE PŘÍJMŮ .....	48
14.4	STRATEGIE VSTUPU NA TRH .....	48
<b>15</b>	<b>FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ .....</b>	<b>49</b>
15.1	ZŘIZOVACÍ NÁKLADY .....	49
15.2	PLÁN TRŽEB .....	49
15.3	PLÁN NÁKLADŮ .....	50
15.4	CELKOVÉ TRŽBY .....	51
15.5	CELKOVÉ NÁKLADY .....	52
15.6	PROGNÓZA VÝVOJE .....	52
15.7	HODNOCENÍ INVESTICE .....	53
15.7.1	Doba návratnosti investice .....	54
15.7.2	Čistá současná hodnota .....	54
<b>16</b>	<b>MOŽNOSTI BUDOUCÍHO ROZVOJE .....</b>	<b>55</b>
16.1	SWOT ANALÝZA .....	55
16.2	ROZŠIŘOVÁNÍ NABÍDKY SROVNÁVANÝCH INFORMACÍ .....	57
16.3	STRATEGICKÁ PARTNERSTVÍ .....	57
16.4	BLIŽŠÍ FORMA SPOLUPRÁCE SE ZAPOJENÝMI SUBJEKTY .....	57
16.5	ROZŠÍŘENÍ PORTÁLU DO DALŠÍCH STÁTŮ .....	58
<b>17</b>	<b>NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ .....</b>	<b>59</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>61</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>63</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK .....</b>	<b>66</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>67</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>68</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>70</b>

## ÚVOD

Podnikání prostřednictvím internetu se mohutně rozšiřuje. Internet podnikatelům a obchodníkům přináší tolik výhod, že je téměř nezbytné začít s ním pracovat. Většina podnikatelů považuje webovou stránku pouze jako svou prezentaci, kde uvedou předmět činnosti a kontaktní údaje. Použití webových aplikací je ale o mnoho širší. Webová stránka může podstatně prohloubit vztah a komunikaci mezi podnikatelem a zákazníkem. Může být pro podnikatele aktivum, které se stane jeho hlavním předmětem činnosti. Dokonce může podnikateli poskytnout pasivní, neboli reziduální příjem. Internet je médium, které přitahuje obrovské množství lidí po celém světě. Díky své oblibě a počtu uživatelů nám přináší mnoho podnikatelských příležitostí. Firmy podnikající pouze prostřednictvím internetu již pro nás nejsou ničím vzácným.

V bakalářské práci nebudou definovány možné příležitosti k podnikání. Cílem práce je sestavit podnikatelský plán vlastní, nově založené internetové společnosti.

V teoretické části jsou popsány výhody internetového podnikání, dále sestavení poslání a hlavních cílů podnikání. Potom je blíže objasněn podnikatelský plán. Ten představuje zhodnocení podnikatelské příležitosti, díky kterému získáme reálnou představu o našem podnikání, donutí nás přemýšlet o každé složce záměru, a tudíž nám přinese velmi cenné informace. I když společnost již byla založena, podnikatelský plán je nezbytné vypracovat. Bude nám sloužit jako průvodce naší činností a poskytne nám zpětnou vazbu, zda realizujeme ty cíle, kvůli kterým jsme s podnikáním začali.

V praktické části jsou blíže definovány předpoklady pro založení podnikatelského subjektu v internetovém prostředí. Dále je na základě teoretických poznatků sestaven podnikatelský plán internetové společnosti RYXOO UNIVERSAL s.r.o.. Nejdříve je firma představena a objasněn obchodní model společnosti. Poté jsou provedeny analýzy trhu, konkurence a stanoveny dlouhodobé finanční ukazatele, o které bude firma usilovat. V závěru práce jsou navrženy způsoby a opatření, které firmě pomohou zlepšit stávající situaci a také nastíní možný budoucí směr společnosti.

Podnikání není jenom prostředek k získání financí pro vlastní uspokojení, i když je tak často prezentováno. Jedná se o celoživotní poslání, o snahu nabídnout užitečnější služby a produkty pro naše zákazníky a hlavně poskytnout pro sebe, své zaměstnance, zákazníky a celé vnější okolí lepší prostředí k životu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 ELEKTRONICKÉ PODNIKÁNÍ

## 1.1 Základní pojmy

Definicí slova podnikatel je velké množství, kniha Jaromíra Vebera a Jitky Srpové (2008, s. 16) Podnikání malé a střední firmy uvádí:

*„Iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“*

V České republice je podnikání upraveno Obchodním zákoníkem. Zákon č. 513/1991 Sb., který definuje podnikání následovně:

*„Podnikání se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“* (ČESKO, 1991)

## 1.2 Nové trendy v podnikání

Bill Gates (1999, s. 69) ve své knize Byznys rychlostí myšlenky uvedl: *„Je těžké si vůbec představit oblast podnikání, na kterou nebude mít internet vliv, je těžké si představit obor, ve kterém již dnes nevznikají nové firmy orientované převážně na internet.“*

Zajímavé na tom je, že tato kniha vyšla již v roce 1999. Už v té době bylo některým lidem zřejmé, jak je elektronické sdílení a přenos informací prostřednictvím internetu významná věc. A ačkoliv od tohoto výroku uběhlo již několik let, stále zdaleka ne všichni podnikatelé využívají výhod internetu, který jim nabízí.

## 1.3 Elektronické podnikání

*„Elektronické podnikání je dnes moderním fenoménem. Jeho vývoj se odvíjí od šíření a možností informačních a komunikačních technologií. Všechny firmy, podniky a obecně instituce, které se zabývají obchodní činností, se dnes jen velmi těžko obejdou bez prezentace na internetu, bez informačních technologií, pomocí kterých komunikují se svými obchodními partnery (dodavatelé, zákazníci). Informační a komunikační technologie jim poskytují prostředí, ve kterém jsou schopni mnohem rychleji a levněji provádět své obchodní aktivity.“* (Suchánek, 2008, s. 25)

Elektronické obchodování představuje v současné době nejprogressivnější směr ve zvyšování efektivnosti podniku. Základní přínosy:

- zrychlení styku se zákazníky,
- snížení nákladů,
- zdokonalení marketingových činností,
- vytvoření elektronického trhu,
- vytvoření distribučních řetězců. (Suchánek, 2008, s. 103)

Shrnutí nejobecnějších přínosů internetu:

- minimální náklady vstupu na trh,
- velmi nízké náklady provozu,
- vysoká rychlost a efektivita prováděných transakcí,
- interaktivní komunikace neomezená časem a místem,
- globální trh. (Suchánek, 2008, s. 103)

### 1.3.1 Proč podnikat na internetu

V internetové anketě byla podnikatelům podnikajícím prostřednictvím internetu položena jednoduchá otázka, proč podnikat na internetu. Jejich odpovědi jsou shrnuté v následujících bodech:

- Velká výhoda internetu je ta, že v internetovém prostředí si jsou všichni rovni.
- Internet je ideální místo pro nové nápady, na které by v reálném světě nebyl dostatečný kapitál – svět internetu oceňuje především originalitu.
- Velká časová flexibilita, není potřeba osobní kontakt se zákazníkem.
- Většina úkolů jde automatizovat, tím pádem je výrazná úspora nákladů.
- Internet poskytuje prakticky nevyčerpatelný potenciál. (iPodnikatel, ©2011)

Uvedených výhod je samozřejmě podstatně více, pro utvoření obrazu o podnikání přes internet jistě budou stačit.

## **2 VSTUPNÍ PODMÍNKY**

### **2.1 Podstata fungování komerčních webových stránek**

Nejprve si potřebujeme uvědomit, jakým způsobem můžeme podnikat přes internet. Většinou z nás se při zamyšlení nad pojmem podnikání na internetu vybaví elektronický obchod. Je pravda, že většina cíleného jednání podnikatelů končí právě prodejem produktu či služby přes internetový obchod. Nicméně internet je potřeba brát jako médium, které nabízí stejné možnosti jako tradiční média - televize, rádio, tisk atd. K tomu, aby daná transakce nastala, je potřeba, aby se zákazník o této možnosti dozvěděl. A zde se otevírá obrovské množství příležitostí v oblasti reklamy a propagace.

Když návštěvník uvidí reklamní prvek či klikne na odkaz, který jej přesměruje na jinou webovou stránku, může tato akce pro nás znamenat příjem. Čím je počet takových návštěvníků vyšší, tím mohou být vyšší i čísla.

Pravda je taková, že většina subjektů využívá webovou stránku pouze jako svou prezentaci o tom, co dělají a jak se k nim dostaneme. Pokud si ale internetovou stránku představíme jako reklamní prostor, např. jako billboard, který stojí u silnice, je jednodušší si představit, že webová stránka může být pro nás i zdroj příjmů. Čím je vyšší počet návštěvníků webové stránky (obdobně jako čím stojí billboard na frekventovanějším místě), tím je dražší si na něj umístit reklamní prvek. Prakticky všechny komerční webové stránky fungují na tomto principu.

### **2.2 Analýza prostředí**

Když už máme jasnou představu, že chceme podnikat, potřebujeme si udělat reálný obraz celé situace. Mnoho podnikatelů podnikání předčasně ukončí jen proto, že si některé klíčové faktory, které nepříznivě ovlivnily jejich podnikání, uvědomí až příliš pozdě. Analýzy podniku i okolí nám pomohou vytvořit představu našeho podnikání a tím pádem některým úskalím předejít. Pomůžou nám odhalit všechny naše příležitosti a hlavně reálně zhodnotit, zda náš podnikatelský plán má šanci na úspěch.

### 2.2.1 Vnější analýza

Vnější analýza nám sdělí informace o světě kolem nás. Z pozice podniku jsou vlivy okolního světa velmi těžce ovlivnitelné, proto je vhodné při fázi počátečního růstu považovat tyto vlivy za neměnné. Tyto externí vlivy však můžeme poznat, posoudit jejich trendy vývoje a snažit se jim přizpůsobit. Ideálně tak, abychom využili faktorů, které jsou pro nás pozitivní (např. nově vznikající trh s malou konkurencí). V rámci vnější analýzy provádíme analýzu mikroprostředí (naši zákazníci, konkurenti, dodavatelé apod.) a také analýzu makroprostředí (politických událostí, vývoje ceny zdrojů, států nebo regionu). Nástroje vnější analýzy jsou:

- PEST analýza - skládá se z uvedených oblastí: sociální, legislativní, ekonomická, politická a technologická.
- Porterův model konkurenčních sil - model pro zkoumání konkurentů, jak reálně existujících, tak i potenciálních. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 48-62)

### 2.2.2 Vnitřní analýza podniku

Vnitřní analýza podniku nám odhalí, jaké jsou naše možnosti. Výstupem z interní analýzy jsou pro nás tyto informace:

- Soupis základních informací - název podniku, právní forma atd.; centrální cíl - proč podnikáme, poslání a vize podniku.
- Popis produktu či služby - proč si budou zákazníci kupovat náš produkt, proč od nás a ne od konkurence.
- Základní finanční propočty - odhad výnosů, nákladů, zisku.
- Klíčové kompetence - jsou to ty oblasti podnikání, ve kterých jsme lepší než naše konkurence - prostředek k vytváření konkurenčních výhod.
- Představa o chodu podniku. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 52-60)



Nástroje vnitřní analýzy:

- 7S - model, který nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi vnitřních oblastí.
- 4P marketingového mixu - vymezuje oblasti typu produkt, cena, propagace a distribuce.
- BCG matice - nástroj k vyhodnocení portfolia našich produktů. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 51)

### 2.2.3 SWOT analýza

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Poskytne nám shrnutí výše uvedených analýz. Pomůže nám definovat silné a slabé stránky podnikatelského záměru a také příležitosti a hrozby, se kterými se bude náš podnik potýkat. Je třeba si uvědomit:

- Silné a slabé stránky jsou interními faktory, které můžeme sami do jisté míry ovlivňovat (naše manažerské schopnosti, vlastnosti našeho produktu apod.).
- Hrozby a příležitosti jsou vlivy externími, které sami neovlivníme, můžeme se jim ale přizpůsobit. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 48)

Kompletní zhodnocení celého podnikání představuje podnikatelský plán. V dalších částech práce budou blíže specifikovány jednotlivé funkce podnikatelského plánu, proč si jej máme vypracovat a co nám přinese. Podnikatelský plán zahrnuje všechny informace, které bychom měli o podnikání vědět, a přinese nám reálné zhodnocení celé situace.

## 2.3 Směr našeho podnikání

*„Podnik potřebuje vizi, vize vyžaduje strategii, strategie vyžaduje plán a plán vyžaduje akci. Japonské přísloví říká: „Vize bez akce je jako snění za bílého dne. Akce bez vize je noční můra.“* (Kotler, 2003, s. 66)

### 2.3.1 Dlouhodobé cíle podniku

Každé zakládání podniku je cílevědomá činnost, má tedy svůj cíl či cíle. Proto by měl mít každý podnikatel od začátku jasno v otázce hlavního cíle podnikání. A i přesto, že jej většinou nosí v hlavě, měly by být z mnoha důvodů (o kterých bude zmíněno dále) napsány v písemné podobě. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 44)

### 2.3.2 Poslání

Pokud si jasně definujeme poslání, budeme přesně vědět, kam se chceme dostat. Nebudeme sice vědět podrobnosti, jako kdy, jak a za kolik se na místo určení dostaneme, ale budeme vědět, kam se chceme dostat. Budeme vědět, proč jsme se pustili do podnikání. Pokud budeme mít stále na paměti naše poslání a budeme se dle něj řídit, je velmi pravděpodobné, že dříve či později jej naplníme. Poslání na rozdíl od cílů ale nemusí být vždy jasně měřitelné. (BusinessVize, ©2011)

Poslání má tři charakteristické rysy:

- je zaměřené na omezený počet cílů,
- definice poslání zdůrazňuje hlavní hodnoty a politiku společnosti,
- definuje hlavní konkurenční sféry, ve kterých bude společnost operovat. (Kotler, 2007, s. 83)

Nejlepší poslání jsou taková, která jsou spojená s nějakou vizí, téměř neuskutečnitelný sen, který bude společnosti poskytovat směr na dalších deset až dvacet let. (Kotler, 2007, s. 83)

### 2.3.3 Příklady poslání společností

Poslání vybraných společností, které patří mezi nejúspěšnější na světě:

Poslání společnosti Google: *„Posláním společnosti Google je uspořádat informace z celého světa tak, aby byly všeobecně přístupné a užitečné.“* (Google, 20012)

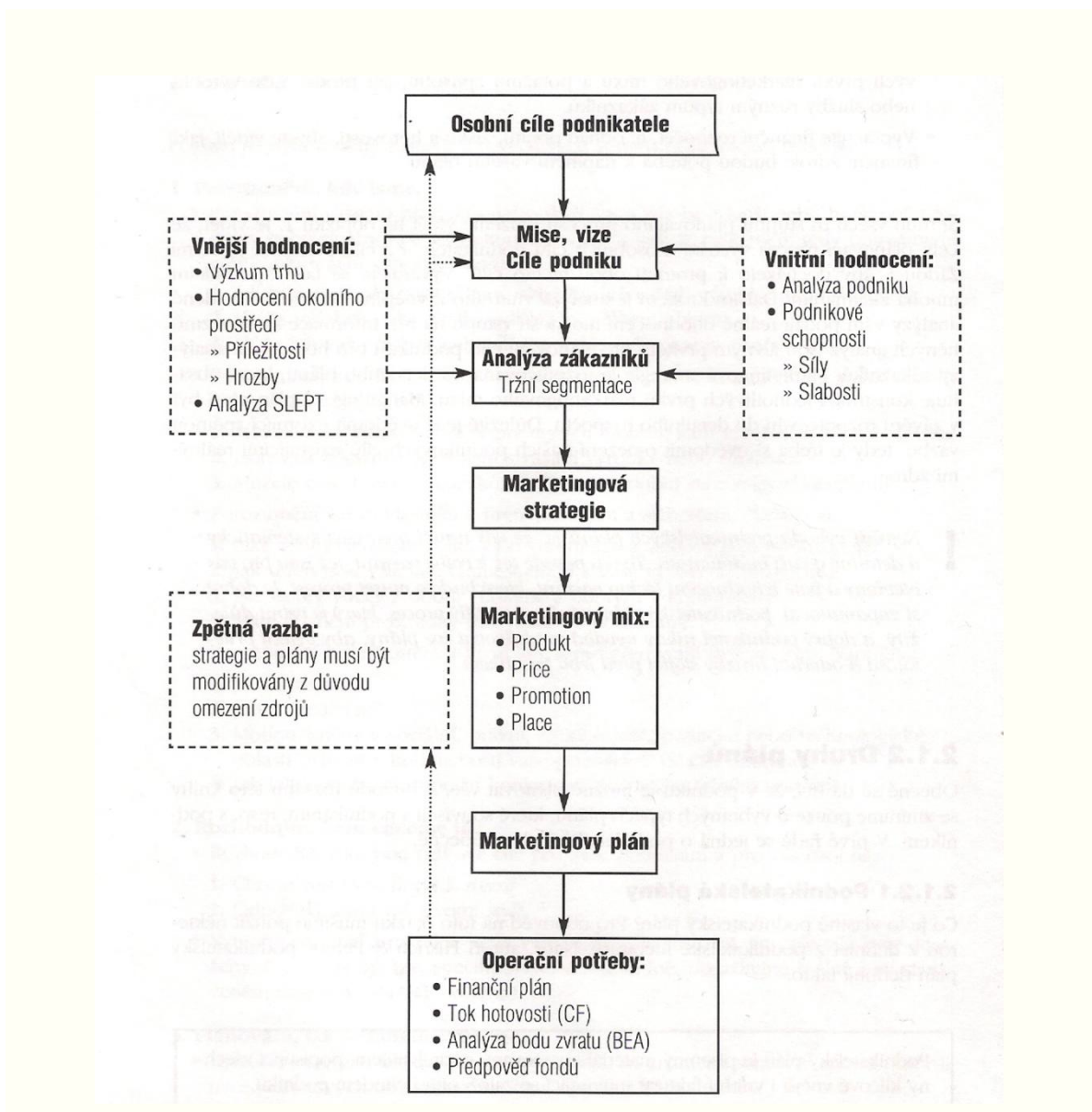
Poslání společnosti The Coca Cola Company: *„Osvěžit svět. Inspirovat okamžiky optimismu a štěstí. Vytvářet hodnotu a odlišnost.“* (Coca-Cola Company, ©2003)

Poslání společnosti Starbucks Corporation: *„Naším závazkem je nabízet svým zákazníkům nejlepší kávu na světě a vynikající zážitek z kávy. Do komunity, v níž působíme, přinášíme společenské, ekologické a ekonomické výhody, a to způsobem, jakým provádíme naše obchody.“* (Starbucks Corporation, © 2003)

### 3 JAK PSÁT PODNIKATELSKÝ PLÁN

#### 3.1 Představení podnikatelského plánu

„Podnikatelský plán je dokument, který slouží jak pro majitele firmy, jejich manažery, tak i pro externí investory. Napomáhá například při stanovení životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli vodítka pro jeho další plánovací činnost, slouží jako důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů a ke kontrole podnikatelských aktivit.“ (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 13)



Obr. 1. Schéma plánovacího procesu (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 12)

Před začátkem podnikání je potřeba si ověřit reálnost našich návrhů. Proto je vhodné si vypracovat podrobný podnikatelský plán. Podnikatelé často začnou plán vypracovávat až v okamžiku, kdy je k tomu donutí vnější okolnosti, jako např. potřeba získat nové finanční prostředky, nalezení společníka či rozšíření stávajícího podnikání. Do té doby svůj podnikatelský plán nosí většinou jenom v hlavě. Při přípravě plánu podnikání si podnikatel ujasní, co přesně musí udělat, kolik ho to bude stát, kde vezme finanční prostředky, ale také, kde se nyní nachází, kam směřuje a co je potřeba udělat, aby se tam dostal. Proto je velmi vhodné vypracovat si podnikatelský plán již v počáteční fázi projektu. (Srpková, 2007, s. 11)

### 3.2 Pro koho je podnikatelský plán

Podnikatelský plán je především pro nás. I když právě nehledáme finanční prostředky nebo naše podnikání již delší dobu funguje, vždy je potřeba mít přesně vytýčené cíle, vědět o všech příležitostech, bariérách, překážkách a nastavit si realistický časový horizont, kdy bude našich plánů dosaženo. Výhodou je také, že nás donutí uvažovat o svém podniku z globálnějšího pohledu, než z té perspektivy, ze které se denně na náš podnik díváme. Málokdo vidí skutečné příležitosti pro rozvoj svého podnikání, když se neustále zabývá drobnostmi a běžnými problémy. (BusinessInfo, 2006)

### 3.3 Funkce podnikatelského plánu

Podnikatelský plán plní tři základní funkce:

- Základní podnikatelský dokument, podnikatele donutí promyslet si své záměry.
- Pro potenciální investory či banky slouží jako zdroj rozhodnutí, zda se kapitálově účastnit projektu.
- Původce podnikatelských činností a zpětná kontrola jejich naplňování. (Portál rozvoje podnikání Kopřivnická, 2011)

### 3.4 Podnikatelský plán jako nástroj řízení

Ačkoliv nejčastějším důvodem je sestavení podnikatelského plánu před založením společnosti pro získání financí, ve své práci se zaměřím na jednu z nejdůležitějších funkcí podnikatelského plánu, a to na nástroj řízení. Sestavení podnikatelského plánu pouze pro účel

získání financí je nedostatečný, protože hlavním cílem podniku je pracovat se získanými financemi, ne je pouze získat.

Podnikatelský plán je pro zakladatele firmy klíčový řídicí dokument:

- Podnikatelský plán slouží pro představení a uspořádání podnikové koncepce. Myšlenky a návrhy můžeme lépe rozvíjet, pokud jsou napsány v písemné podobě. Také je to mnohem závaznější.
- Vypracování podnikatelského plánu přinutí zakladatele se dohodnout na přesných číslech a termínech.
- Podnikatelský plán můžeme také konzultovat se známými a odborníky.
- Podnikatelský plán nám poslouží také jako nástroj pozdějšího srovnávání. Pro každou firmu je důležité vědět, zda plánované cíle, obraty, náklady a finanční příjmy jsou realistické. Pokud se od daných čísel odchýlíme, můžeme dále hledat možné příčiny. (Wupperfeld, 2003, s. 13)

### 3.5 Struktura podnikatelského plánu

*„Pokud jde o „kostru“ či strukturu podnikatelského plánu, lze v praxi i podnikatelské literatuře nalézt různě doporučená strukturování plánu. Podstatné je však to, že odlišnost tkví především v různě pojaté formě plánu – struktuře a názvech kapitol, avšak celkový obsah a charakter informací je a musí být prakticky stejný.“* (Koráb, Peterka a Reznáková, 2007, s. 72)

Důležité je si uvědomit, pro koho je obchodní plán sestavován. Různé osoby totiž bude zajímat různá část plánu. Klasický spekulant (Venture Capitalist) bude hledat informace o nové progresivní technologii, sponzoři (Angel Investors) rádi vidí snadno dostupný cílový trh. Bankovní úředníky zase potěší, pokud jste do firmy investovali své peníze. (Abrams a Vallone, 2005, s. 18)

Pokud podnikatelský plán píšete pro sebe jako nástroj dalšího řízení firmy, důležité bude pro vás analýza současné situace a možné směry budoucího zaměření podniku.

## 4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

### 4.1 Úvodní shrnutí

Podnikatelský plán začíná úvodním shrnutím nejdůležitějších bodů. Nemělo by být chápáno jako úvod, spíše jako stručný nástin podnikatelského plánu, který by měl nalákat čtenáře k dalšímu čtení. Poskytovatelé kapitálu si nejdříve přečtou toto úvodní shrnutí. Až v případě, že je zaujme, si vyžádají celý plán. Úvodní shrnutí by mělo být psáno tak, aby se dalo rychle přečíst a pochopit. Objevuje se mnoho podnikatelských plánů, které se dají pochopit až po doložení dalších dokumentů. (Srpová, 2007, s. 12)

Naším cílem je stručně shrnout hlavní části plánu a vzbudit ve čtenáři touhu pokračovat. Ve stručném shrnutí ani v žádné jiné části si nebudeme nic vymýšlet, všechno musí být založeno na pravdě. V úvodním shrnutí ale vyzvedneme ty aspekty našeho podnikání, které ukážou firmu v tom nejlepším světle. (Abrams a Vallone, 2005, s. 17)

Všechny literatury se shodují, že úvodní shrnutí by mělo být psáno až na konci. Protože úvodní shrnutí tvoří nejzajímavější výtah z každé kapitoly, proto bude pro nás mnohem jednodušší a efektivnější psát jej až na konec.

#### 4.1.1 Obsah úvodního shrnutí

**Podnikatelský záměr** - ve stručnosti popsání předmětu podnikání, výrobků, služeb, inovačních záměrů a tržního zaměření.

**Faktory úspěchu** - zde blíže uvedeme, co je neobyčejného na našem záměru, proč by se měl náš záměr uplatnit. Doporučuje se také zmínit o osobních předpokladech managementu a užitku pro zákazníky.

**Podnikové cíle** - musíme vědět, kam směřujeme, abychom se tam mohli dostat. Tedy objasnění cílů, vizí a poslání.

**Ekonomické cílové veličiny a potřeba kapitálu** - jakého obrátu plánujeme dosáhnout, jaká bude potřeba kapitálu a jak bude zhodnocen. (Srpová, 2007, s. 12)

## 4.2 Popis firmy

Popis firmy nám poskytne základní údaje o firmě. Jedná se o fakta, která vytváří skutečný obraz naší firmy. Cílem je podat rychlé informace o organizační struktuře, o rozvoji a právním postavení. Popis firmy by měl obsahovat:

- údaje o názvu a sídle firmy,
- informace o vlastnících firmy a jejím právním postavení,
- historie firmy, jednotlivé milníky v jejím vývoji,
- působišť firmy,
- financování firmy. (Abrams a Vallone, 2005, s. 26-27)

## 4.3 Vedení a zaměstnanci

Většina poskytovatelů kapitálu se domnívá, že za úspěchem či neúspěchem podniku stojí management podniku. Důležité jsou samozřejmě také technologie, produkty či trhy, pro zdárnou realizaci podnikatelského plánu však největší měrou rozhodují schopnosti managementu. (Wupperfeld, 2003, s. 56)

*„Arthur Rock, legendární finančník, který stál u začátku firem jako Apple, Intel a Teledyne k tomu říká: „Investuji do lidí, ne do záměrů.“ (Wupperfeld, 2003, s. 56)*

Mnoho firem nabízí často stejný produkt, avšak pouze někteří uspějí. Samotný produkt může být sebelepší. Pokud ale firmu neřídí osoby, které jsou schopny produkt na trhu prosadit, firma nemá velkou šanci uspět.

V podnikatelském plánu mají být uvedeny informace přímo o vedení podniku, dále také informace o organizační struktuře, zaměstnancích a poradcích (Wupperfeld, 2003, s. 56-57).

## 4.4 Cílový trh

*„Trh je soubor osob, které aktuálně nebo potenciálně uspokojují v určitých situacích daným výrobkem či službou jednu nebo několik potřeb.“ (Kotler a Trías de Bes, 2005, s. 38)*

#### 4.4.1 Členění trhu

- Definovatelný - má jednotný charakter, který identifikuje cílovou skupinu.
- Smysluplný - charakteristika zákazníka by měla mít přímý vztah k jejich chování a rozhodnutí nakupovat.
- Dostatečně velký - počet zákazníků je natolik velký, aby nás mohl uživit.
- Dostupný - musíme mít možnost, naše výrobky či služby distribuovat k zákazníkům za přijatelné náklady. (Abrams a Vallone, 2005, s. 43)

V podnikatelském plánu je třeba uvést informace jak o celkovém trhu, tak o trhu cílovém. Celkový trh zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití výrobku nebo služby. Není ovšem možné zaujmout s našimi produkty všechny zákazníky, protože každý má jiné potřeby či požadavky. Proto si potřebujeme najít takovou cílovou skupinu zákazníků, kteří budou mít z našeho výrobku či služby užitek, budou mít k nám přístup a budou za to ochotni zaplatit. Za jednu z největších marketingových chyb se považuje, když někdo přesně nedefinuje svůj cílový trh, a tím ho přecení, nebo také podcení. (Wupperfeld, 2003, s. 63-64)

S výrobky či službami se dá uspět jen tehdy, pokud jsou uspokojeny konkrétní potřeby zákazníků. Proto je nutné potenciální zákazníky rozdělit podle zvolených kritérií do skupin, tzn. segmentace. Trh lze segmentovat např. podle oblastí, použití, podle požadavků zákazníků na cenu a jakost, podle oborů, regionů, nákupních motivů atd. (Wupperfeld, 2003, s. 64)

O důležitosti prozkoumání cílové skupiny uvádí Peter Knight (2007, s. 48): *„Když svou cílovou skupinu efektivně prozkoumáte, najdete mnoho podobností.“*

#### 4.5 Konkurence

*„Konkurenční faktory (naši současní konkurenti, potenciální budoucí konkurenti, substituční výrobky či služby) budou do značné míry ovlivňovat náš podíl na trhu, a proto je nutno jim věnovat značnou pozornost. V náročných podmínkách tržní ekonomiky nemůže být úspěšná firma, která nezná dobře svoji konkurenci. Je proto značně důležité specifikovat naše rozhodující konkurenty v jednotlivých segmentech trhu a jejich sílu (celkový prodej, prodeje v nejdůležitějších segmentech, podíl na celkovém trhu a v rozhodujících segmen-*



tech), poznat cíle těchto konkurentů, jejich chování, silné a slabé stránky aj.“ (Fotr, 1999, s. 28)

Pokud jsme se seznámili s trhem, musíme nyní detailně zanalyzovat možnou konkurenci, tedy ty firmy, které působí na stejných trzích a nabízejí stejný či podobný výrobek nebo službu.

#### 4.5.1 Rozdělení konkurence

- Hlavní - jsou to podniky, které mají silné postavení na trhu, nabízejí v blízkém okolí stejný či podobný produkt.
- Vedlejší.

Pro průzkum si vybereme pouze hlavní konkurenty. Budeme se snažit odhalit jejich přednosti i nedostatky. Právě konkurenční nedostatky jsou příležitostí pro naše podnikatelské aktivity. (Ide-vse, © 2012)

Konkurence je obecně považována za špatný element. Na druhou stranu pokud je konkurence, znamená to, že je i trh pro podnikatelskou příležitost - stačí se učit z chyb druhých.

Phillip Kotler (2003, s. 49) uvádí: „Dobří konkurenti jsou požehnáním. Jsou jako dobří učitelé, kteří rozšiřují naše obzory a posilují naše schopnosti. Průměrní konkurenti jsou jako obtížný hmyz. Špatní konkurenti představují pro každého slušného konkurenta trest.“

## 4.6 Marketing a prodej

Většina lidí si myslí, že marketing je pouze prodej a reklama. Není se čemu divit, protože jsme denně bombardováni různými druhy reklamy. Marketing se ale nesmí zužovat pouze na tyto činnosti, marketing je potřeba brát jako uspokojování lidských potřeb. (Kotler a Armstrong, 2005, s. 4-5)

### 4.6.1 Význam marketingu

Zda bude firma finančně úspěšná, do jisté míry závisí na marketingových schopnostech. Další podnikatelské funkce, jako finance, provoz, účetnictví a další ztratí svůj význam, pokud neexistuje dostatečná poptávka po produktech či službách firmy a tudíž firma není schopna produkovat dostatečný zisk. (Kotler, 2007, s. 42)

#### 4.6.2 Marketing versus prodej

Oba dva pojmy jsou spolu úzce provázány, nicméně se jedná o dvě rozdílné funkce firmy.

Peter Drucker (2002, s. 29) se ve své knize *To nejdůležitější z Druckera* v jednom svazku vyjádřil takto: *„Opravdový marketing začíná od zákazníka, od jeho demografických charakteristik, jeho podmínek, potřeb a hodnot. Neptá se: „Co chceme prodávat?“ Ptá se: „Co chce zákazník kupovat?“*

Cílem marketingových aktivit je seznámit zákazníky s výrobkem a jeho výhodami. Marketingové aktivity zahrnují reklamu v televizi, rádiu a v tisku, dále informační materiály jako publikace či informační letáky, prezentaci na internetových stránkách, public relation (informace pro tisk), účasti na veletrzích, výstavách apod.

Naopak prodejní aktivity přímo působí na zákazníka. Prezentují konkrétní výrobek a snaží se zákazníka přesvědčit o koupi produktu. Prodejní aktivity zahrnují nabídky výrobků v obchodech, osobní nabídky v místě bydliště, dále telemarketing, elektronický obchod, email či různé setkání se zákazníkem. (Abrams a Vallone, 2005, s. 75)

#### 4.6.3 Plán marketingu a prodeje

Podrobný plán je nezbytný pro dosažení firemních cílů. Často bývá sestavován pro každý produktový stupeň (značka, produktová řada) samostatně. Jedná se důležitý dokument z hlediska marketingového procesu. Současný trend marketingových plánů je více se orientovat na zákazníka a konkurenci, také jsou více realistické. Informace jsou čerpány z mnoha zdrojů a jsou výsledkem týmové práce. (Kotler, 2007, s. 97-98)

V podnikatelském plánu je potřeba uvést níže uvedené body a také sdělit, jakým způsobem chceme naše produkty či služby prodávat.

**Marketingové cíle** - aby firma mohla být úspěšně řízena, potřebuje mít přesně stanovené marketingové cíle: tedy kam směřujeme, budoucí obraty a postavení na trhu.

**Cenová politika** - cena je důležitá veličina, protože do jisté míry ovlivňuje ochotu zákazníka si daný produkt či službu koupit. Danou cenu je ochoten zaplatit pouze v případě, že mu přinese odpovídající užitek.

**Zabezpečení prodeje** - pro každý podnik je důležité, aby se jejich nabídka dostala skutečně až ke svým zákazníkům, pro které je určena. V podnikatelském plánu je nutné vysvětlit

naši prodejní koncepci a jednotlivé prodejní cesty (prodejní politika, obchodní mezičlánky). (Srpková, 2007, s. 21-25)

#### 4.6.4 Poprodejní služby

Každý ví, jak je v tržní ekonomice náročné získat zákazníka. Firmy investují velké prostředky na tyto aktivity a stále hledají nové a nové zákazníky. Častým jevem je, že stále hledají nové zákazníky, ale přestávají pečovat o ty stávající. Jestliže zákazník nebyl uspokojen tak, jak si představoval, již nebude v budoucnu náš zákazník. Naopak spokojený zákazník nás bude dále doporučovat svým známým a kamarádům a tím nám bude zajišťovat další a další zákazníky. (Wupperfeld, 2003, s. 96)

#### 4.6.5 Podpora prodeje a reklama

Reklamní strategii v první řadě ovlivňují následující faktory, jako jsou velikost cílové skupiny, způsob prodeje, druh výrobků a služeb a rozpočet. (Wupperfeld, 2003, s. 97-98)

#### 4.6.6 Nosiče reklamy

Protože každá reklamní akce stojí určité finanční prostředky, je potřeba vybrat si ty, které jsou pro nás neefektivnější a které nám přinášejí požadovaný výsledek. Zde je soupis nejčastěji používaných:

- sdělovací prostředky,
- reklama v tištěných médiích,
- reklama na internetu,
- katalogy výrobků,
- promo-akce (cílem je zviditelnit jméno firmy),
- public relation. (Abrams a Vallone, 2005, s. 78)

Není problém si vybrat reklamní nosič. O mnoho důležitější je, zda se nám investované prostředky vrátí v podobě dosaženého cíle. U tradičních reklamních nosičů, jako jsou sdělovací prostředky či tištěná média, je náročné měřit dosahování cílů. Z hlediska měření výkonu je efektivní reklama prostřednictvím internetu, protože se dají přesně sledovat

jednotlivé konverze (noví návštěvníci, registrace do newsletteru, prodej zboží atd.) a tudíž je snadné zjistit, kdy je pro nás reklama efektivní.

## 4.7 Finanční plánování

Finanční plán je završení tvorby celého podnikatelského plánu, promítá podnikatelský záměr do peněžních toků. Představuje spojovací článek mezi představami vlastníků podniku a realitou, ověřuje reálnost podnikatelského plánu. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 127)

Finanční plán je jedním z nejdůležitějších, ale také nejnáročnějších plánů podniku. Vychází z podnikatelské strategie a konkretizuje jí na určitý časový horizont. Dle délky časového horizontu rozlišujeme dlouhodobý (strategický) a krátkodobý (operativní) finanční plán. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 141)

### 4.7.1 Dlouhodobý finanční plán

Je sestavován na období delší než 1 rok, nejčastěji 3 - 5 let. Nebývá rozpracován na dílčí oblasti, stanovuje souhrnné ukazatele, kterých je třeba během časového horizontu dosáhnout. Obsah dlouhodobého finančního plánu tvoří:

- definování finančních cílů pro zvolený časový horizont,
- stanovení finančních politik (cenové, úvěrové, dluhové, zásobovací, investiční apod.),
- prognóza vývoje prodeje,
- plán investiční (kapitálové) činnosti,
- plán dlouhodobého financování. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 141-143)

Dlouhodobý finanční plán musí být dále rozpracován na kratší období a je potřeba jej neustále aktualizovat na základě změn v okolí podniku. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 143)

### 4.7.2 Krátkodobý finanční plán

Krátkodobý finanční plán je sestavován na období 1 rok či kratší (čtvrtletí, měsíce). Je velmi podrobný, formou rozpočtů se rozpracovává na jednotlivé úseky činnosti podniku.

Výstupem krátkodobého finančního plánu je:

- plán výnosů, nákladů a tvorby zisku,
- plánovaná rozvaha,
- plán peněžních toků,
- plán rozdělení zisku,
- plán externího financování. (Koráb, Peterka a Režňáková, 2007, s. 143)

#### **4.8 Rizika projektu**

Součástí každého podnikání je i riziko, které se projevuje tak, že dosažené hospodářské výsledky nebudou takové, jaké jsme očekávali - proto je vhodné do podnikatelského plánu zahrnout i analýzu rizik. Ke zmírnění či eliminaci rizik slouží řízení rizika. Hlavním cílem je identifikovat skutečné riziko a připravit plán, jak riziku předejít, pokud nastane. Díky tomu budeme připraveni, pokud se něco stane, ale hlavně uvědomění si možných rizik nám pomůže jim předejít. (Fotr, 1999, s. 146-148)

## 5 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Elektronické podnikání přináší podnikatelům mnoho výhod. Jedná se především o zrychlení styku se zákazníkem, zlepšení marketingových činností či úspora nákladů. I když výhod je mnoho, podstatná část podnikatelů plně nevyužívá potenciálu internetu.

Před zahájením podnikání je vhodné provést jak vnitřní, tak vnější analýzy, díky kterým zjistíme informace, zda je výhodné či nevýhodné začít podnikat. Pokud se pro podnikání rozhodneme, potřebujeme znát konkrétní poslání a cíl, tedy kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

Vypracování podnikatelského plánu je náročný proces, protože se jedná o komplexní dokument. Přinese nám ale reálné zhodnocení našeho podnikatelského záměru. I když většina podnikatelů nosí tyto informace v hlavě, sepsáním na papír nabývají důležitosti.

Podnikatelský plán plní několik základních funkcí. Kromě již výše zmíněného zhodnocení podnikatelského záměru nám může pomoci při získávání financí, bude také náš průvodce podnikáním a nástrojem zpětné kontroly. Slouží jak pro potenciální investory, tak pro nás jako řídicí dokument. Struktura podnikatelského plánu je vždy téměř stejná bez ohledu na předmět podnikání. Liší se vždy pouze informace obsažené v jednotlivých kapitolách.

Jednotlivé části podnikatelského plánu nás informují blíže o naší firmě, produktu či službě, o trzích, zákaznících a konkurentech, také o finančních nákladech a možných rizicích projektu.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## **6 METODIKA ZPRACOVÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

### **6.1 Cíle práce**

Hlavním cílem práce je sestavení podnikatelského plánu vlastní internetové společnosti RYXOO UNIVERSAL s.r.o.. Firma sice byla založena v minulém roce, nicméně dosud nebyl zpracován podnikatelský plán a formulovány přesné kroky, které firma musí udělat, aby dostála svému poslání. Celý projekt je stále na začátku, protože se teprve dokončuje internetový portál, který je hlavním zdrojem podnikání firmy. Právě proto je nezbytné vypracování plánu, kterým se bude firma ubírat.

Vedlejším cílem práce je poskytnutí informací budoucím podnikatelům, které zajímá právě podnikání přes internet. Samotný podnikatelský plán bude přizpůsoben tak, aby sloužil nejen firmě, ale i jako návod, či zdroj inspirace pro začínající podnikatele.

### **6.2 Metody zpracování**

Teoretická část práce byla založená na definování jednotlivých částí podnikatelského plánu. V praktické části jsou tyto získané informace aplikovány do podnikatelského plánu internetové společnosti. Protože podnikání prostřednictvím internetu má svá specifika, byl podnikatelský plán těmto požadavkům přizpůsoben. Některé části byly rozšířeny tak, aby podnikatelský plán po všech stránkách vyhovoval internetovému podnikání.

Praktická část práce je založená na pozorování, průzkumu trhu a osobním zájmu o tuto oblast podnikání.



## 7 PŘEDPOKLADY PRO ZALOŽENÍ

Před každým začátkem podnikání je potřeba si uvědomit, proč vůbec chceme podnikat. Existuje mnoho důvodů, proč začít, ať už vidina rychlého zbohatnutí či nespokojenost se současnou prací. Tyto důvody ale nefungují. Nezbytné je, abychom k dané oblasti a práci měli vztah, aby byla našim koníčkem, nikoliv nudnou částí dne. Základním předpokladem úspěšného podnikání je vykonávat takovou práci, která nás baví, a brát podnikání za poslání a prostředek k naplnění svých snů a cílů.

### 7.1 Cíle a poslání

Do podnikání musíme jít s jasnou představou a posláním. Ještě před zahájením si na základě analýzy konkurence stanovíme konkrétní čísla, jako plánovaný počet návštěvníků a výši obratu, o která budeme usilovat.

I když nejdůležitějším měřítkem webové stránky je počet návštěvníků, častou chybou je, že majitelé webových stránek nemají jasnou představu, jakým způsobem budou vydělávat. Typické je to především pro portály se zaměřením na volný čas a zábavu. Majitelé většinou spoléhají na příjmy plynoucí z prodeje reklamních ploch. Získávání takových příjmů je ale velmi náročné a téměř vždy nesplní očekávání. Proto si potřebujeme stanovit více strategií. Například známý portál Youtube.com, který v roce 2006 odkoupila společnost Google, byl ještě několik let po převzetí ztrátový projekt, protože příjmy z něj plynoucí byly nižší než skutečné výdaje. A to se jednalo o jednu z nejnavštěvovanějších webových stránek ve světě. Samozřejmě Google touto cestou sledoval primárně jiné cíle než další příjem, nicméně stanovit si předem potenciální zdroje příjmů je existenčně důležité.

### 7.2 Finance

I když vstupní a provozní náklady jsou minimální, jisté pravidelné náklady existují vždy. Jedná se koupí doménového jména a hostingového programu, díky kterému bude naše webová stránka přístupná všem uživatelům internetu. Při zahájení budou tyto investice nízké, v řádu několika stokorun měsíčně. Pokud vzhledem ke vzrůstající návštěvnosti budeme potřebovat server vlastní, finanční výdaje již budou v řádech tisíců měsíčně.

Největším výdajem je vždy tvorba webu. Na specifické oblasti, jako jsou např. internetové obchody, jsou nabízeny cenově přijatelné vzorové šablony, které pouze naplníme našimi

daty. Z dlouhodobého hlediska je vždy ale lepší sestavení webové stránky přímo na míru. Náklady se dají výrazně minimalizovat, pokud místo služeb specializovaných internetových firem využijeme služeb drobných živnostníků, kterých se na tvorbu webových stránek specializuje velké množství.

### **7.3 Analýzy**

Základním předpokladem úspěšného portálu je vysoká denní návštěvnost. Tento údaj si potřebujeme zjistit u jednotlivých již fungujících webových stránek, abychom se lépe mohli rozhodnout s výběrem oblasti.

#### **7.3.1 Analýza návštěvnosti webových stránek**

Údaje o počtu návštěvníků většinou nejsou veřejné, existuje ale několik způsobů, jak tyto údaje zjistit.

- Z veřejných statistik (nabízí například služba Toplist) zjistíme počet návštěvníků webových stránek, které tuto služby využívají.
- V některých případech můžeme požadované údaje zjistit přímo na dané webové stránce, kde jsou prezentovány základní údaje o portálu. U větších společností nám mohou posloužit výroční zprávy.
- Pokud předchozí dvě varianty selžou, možnou cestou je oslovit dané webové stránky jako zájemce o reklamní plochu a vyžádat si konkrétní statistiky portálu.

#### **7.3.2 Analýza příjmu**

Klíčová pro nás je analýza příjmů konkurenčních webových stránek. Tyto údaje nejsou samozřejmě nikde prezentovány přímo, ale snadno si je zjistíme.

Stačí si otevřít ceník služeb daného portálu a zjistit si finanční částky za uveřejnění inzerátu, umístění reklamní plochy či jiné služby a spočítat si počet uživatelů využívajících daných služeb. Potom jednoduchým násobením zjistíme orientační výši obrátu společnosti.

## 7.4 Právní forma

Možných právních forem existuje několik, pro začínající internetové projekty jsou nejčastější tyto dvě právní formy.

**OSVČ** - je nejjednodušší, co se týká založení, vedení evidence a i dalších povinností stanovených státem. Je výhodná pro naprostou většinu začínajících samostatných podnikatelů. Velkou výhodou je, že nám dovoluje uplatňovat náklady stanovené paušální částkou, nikoliv skutečné. Právě v oblasti internetu se jedná o velkou výhodu, protože náklady stanovené paušální sazbou 60% vycházejí většinou vyšší, než náklady skutečné. Daná paušální sazba se má do budoucna ale pravděpodobně snižovat.

**S.r.o.** - tato právní forma byla zvolena vzhledem ke struktuře portálu. Hlavním benefitem je vyšší důvěryhodnost pro budoucí partnery a také lepší image firmy získaným obchodním jménem, které výrazně zlepší naši pozici pro vyjednávání. Náš obchodní model je postavený tak, že vlastními silami musíme neustále oslovovat velké množství inzerentů různé velikosti a zaměření, proto má obchodní jméno pro nás velký význam. Výhodou této formy podnikání je také oddělení osobního a obchodního majetku.

Tab. 1. Srovnání OSVČ a s.r.o. (Vlastní řešení)

	<b>OSVČ</b>	<b>s.r.o.</b>
<b>založení</b>	Výrazně nižší náklady na založení, cca 2 000Kč.	Nutno sepsat společenskou smlouvu a odeslat návrh na zápis do OR. Náklady cca 20 000Kč.
<b>základní kapitál a ručení</b>	Základní kapitál neskládáme, ručíme celým svým majetkem.	Ručení je omezené, nutné složit základní kapitál ve výši 200 000Kč.
<b>daňové zatížení</b>	Možnost uplatnění výdajů paušálem, odvádíme daň z příjmu 19% a sociální a zdravotní pojištění.	Kromě daně z příjmu odvádíme také srážkovou daň 15%. Obecně je ale větší možnost optimalizace daní.
<b>administrativa</b>	Jednodušší, stačí vést daňovou evidenci.	Vedeme podvojně účetnictví.
<b>image</b>	Podnikáme pod svým jménem a příjmením, vždy pouze 1 osoba.	Podnikáme pod obchodní značkou. Vyšší důvěryhodnost, budujeme obchodní jméno, také roste hodnota společnosti.

## **8 POPIS FIRMY**

### **8.1 Základní informace**

Společnost RYXOO UNIVERSAL s.r.o. byla založena dne 08.07.2011, sídlo společnosti se nachází na adrese Horní Jasenka, 75501 Vsetín.

Firma vznikla na základě zakladatelské smlouvy mezi následujícími společníky, kteří se nyní podílejí na vedení firmy:

- a) Daniel Hrtáň
- b) Ing. Zbyněk Hrtáň

Základní kapitál činí 200 000 Kč a byl složen rovným dílem oběma společníky. Společnost nemá stálé zaměstnance – využívá služeb externích pracovníků.

### **8.2 Předmět podnikání**

Předmět podnikání je dle zápisu v OR - výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Firma podniká prostřednictvím internetu. Návštěvníkům nabízí možnost snadného prohledávání a srovnání produktů a služeb, inzerentům nabízí možnost efektivní inzerce.

Webový portál, který je hlavním zdrojem podnikání firmy, je dostupný na doméně <http://www.ryxoo.cz/> (viz. příloha P I). Firma provozuje také oblíbený portál zaměřený na nabídku brigád a doprovodných služeb pro studenty na doméně: <http://www.fajn-brigady.cz/>. Společnost plánuje rozšiřovat své služby o nové internetové projekty.

### **8.3 Historie firmy**

Společnost RYXOO UNIVERSAL s.r.o. (dále jen „RYXOO UNIVERSAL“, „společnost“ nebo „firma“) po založení začala působit na poli internetových služeb. Založení firmy předcházelo působení obou vlastníků firmy v prostředí internetu a provozování mnoha internetových portálů. Nejznámější projekt, který je nyní i předmětem podnikání firmy, je Fajn-brigady.cz, které patří vzhledem k návštěvnosti k předním portálům specializujících se na nabídku brigád, ale také dočasných pracovních úvazků, práci v zahraničí a nově také zaměstnání pro absolventy.

## 9 POSLÁNÍ SPOLEČNOSTI

Posláním společnosti RYXOO UNIVERSAL je nabídnout internetovým uživatelům možnost srovnání libovolné služby, produktu či informace.

Každý návštěvník internetu, bez ohledu na věk, lokalitu či jazyk si bude moci na internetovém srovnávači Ryxoo.cz (dále jen „Ryxoo“), dohledat libovolnou službu, produkt či informaci. Tato data si bude moci uživatel srovnat se stejnými daty z mnoha různých webových stránek. Uživatel již nebude muset prohledávat jednu webovou stránku po druhé, protože všechny jejich nabídky a informace najde přehledně řazené na jednom místě. Až poté, co najde nejlepší a nejrelevantnější nabídku, bude po kliku na ni přesměrován na konkrétní webovou stránku, kde již provede požadovanou akci. Během krátké doby se bude moci internetový uživatel racionálně rozhodnout a vybrat si tu nejlepší nabídku.

S rostoucím počtem webových stránek, informací, produktů a služeb nabízených prostřednictvím internetu je potřeba tyto informace efektivně třídit. Není již reálné snažit se vlastními silami dohledat všechny dostupné informace, srovnání je tak nejefektivnějším způsobem.

Ryxoo nabízí jiný způsob hledání než internetové vyhledávače. Internetový vyhledávač najde webovou stránku, kde se nachází hledaná informace. Pokud není uživatel s informací na webové stránce spokojen, musí jít na další a další webové stránky. Ryxoo data z uvedených webových stránek ihned porovná a uživatel přejde již na tu webovou stránku, kde najde to, co hledal, a to s nejlepšími parametry.

## 10 ÚVODNÍ SHRnutí

Nově založená společnost RYXOO UNIVERSAL se zaměřuje na provozování internetových portálů. Společnost plánuje provozovat webové portály širokého zaměření. Předmětem podnikatelského plánu je webový portál Ryxoo, který bude jednotlivé webové portály propojovat. Jedná se o internetový srovnávač, který svým návštěvníkům umožňuje v jednom kroku prohledávat nabídky z mnoha webových stránek. Portál Ryxoo vyhledá návštěvníkovi přímo konkrétní produkt či službu, kterou nabízí různí provozovatelé, a návštěvník si díky tomu vybere tu neoptimálnější variantu. Oblast prohledávání dat je velmi široká, zahrnuje oblasti, jako jsou nabídka práce, realit, ubytování, cestování, automoto, zboží z internetových obchodů a další služby.

Cílem portálu Ryxoo je do dvou let nabídnout kompletní nabídku zboží a služeb od mnoha provozovatelů ve výše uvedených oblastech. Oblasti prohledávaných dat se budou stále rozšiřovat s cílem nabídnout návštěvníkům možnost srovnání prakticky všech dostupných informací a dat prezentovaných prostřednictvím webových stránek.

Každoročně vzrůstá počet uživatelů internetu a také počet registrovaných domén, tudíž i počet webových stránek. V současné době je registrováno již více než 800 000 domén s koncovkou cz. Právě proto je potřeba portálu, který by umožnil srovnání libovolných dat z webových stránek a umožnil rychlejší a efektivnější způsob vyhledávání na internetu. Oblast internetového prostředí zaznamenává velmi progresivní růst. Dle výzkumu NetMonitor (portál pro měření webových stránek) uživatelé preferují internet před jinými médii pro získání informací a nákupu produktů a služeb. Také významně roste počet uživatelů, kteří se připojují k internetu přes mobilní telefon. Internet se stává obecně přístupnější.

Provozovatelé webových stránek budou platit portálu Ryxoo za přivedení nových návštěvníků na jejich webové stránky. Po 5 letech provozu je možné dosáhnout obrátu ve výši 4,2 milionu Kč.

## 11 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

Ačkoliv podnikatelský záměr bývá součástí úvodního shrnutí, vzhledem k jeho důležitosti mu byla vyčleněna samostatná kapitola.

V potřebě srovnání nabídek širokého zaměření vidí zakladatelé velkou tržní mezeru. V oblasti internetových obchodů je srovnání poměrně rozšířené, ale v oblasti služeb se teprve rozvíjí.

### 11.1 Základní popis služby

Portál Ryxoo umožňuje návštěvníkům srovnání produktů a služeb z různých webových stránek. Tato data budou srovnávána prostřednictvím internetového portálu. Samotná webová stránka nemá hodnotu. Hodnotu má až obsah na ní prezentovaný. Aby tedy celý projekt měl smysl a byl také atraktivní pro návštěvníky, musí být naplněn kvalitními daty. Čím bude srovnávaný objem dat větší, tím bude atraktivnější obsah webu. Způsob získávání dat je blíže popsán v marketingovém plánu.

Specifikací internetových portálů je to, že zákazník není uživatelem služby. Zákazník firmy RYXOO UNIVERSAL je inzerent, který prostřednictvím internetu nabízí své produkty či služby. Uživatel portálu je osoba, která hledá určitý typ informace, jako např. nabídku zaměstnání, nemovitostí, e-shopů atd. Oba dva uživatelé služby jsou tak provázání, že služba nemůže bez jednoho z nich fungovat.

### 11.2 Popis služby pro návštěvníka

Základní funkcí portálu Ryxoo je tedy pracovat se získanými daty. Protože jednotlivé oblasti na internetu mají svá specifika, portál byl rozdělen do několika základních sekcí, aby se mohl přizpůsobit jednotlivým kritériím. Tyto sekce jsou následující: práce, ubytování, reality, cestování, auto-moto, slevy, a zboží. V každé oblasti si bude moct návštěvník filtrovat mezi jednotlivými nabídkami (cena, lokalita, termíny, podrobné specifikace produktů a reference). Během jednoho hledání bude procházet nabídky z mnoha různých webových stránek. Pokud jej některá nabídka zaujme, klikne na ni a bude přesměrován na webovou stránku konkrétního provozovatele. Není naším cílem předstírat, že všechny nabídky, co prezentujeme, jsou naše. Ryxoo bude fungovat jako prostředník, aby se návštěvník dostal k té nejlepší nabídce. Také díky tomu odpadá mnoho nákladů, protože

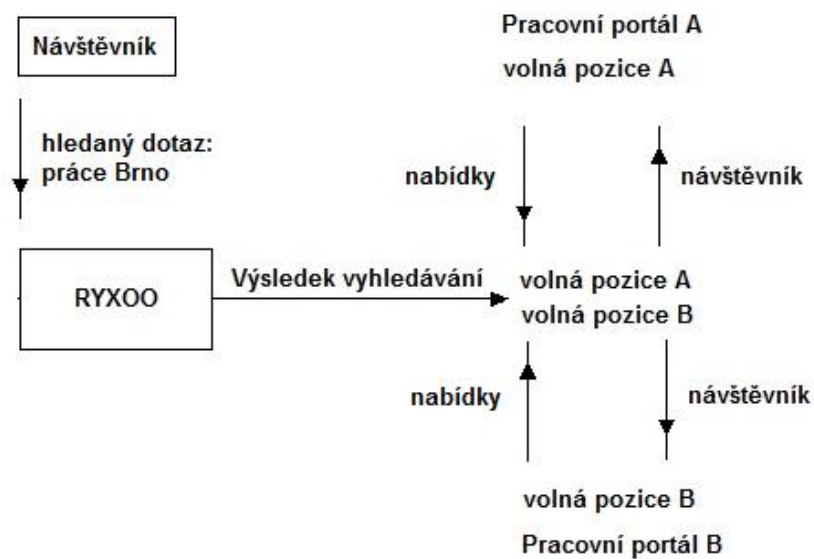
všechny objednávky, rezervace, či funkčnosti jsou již na straně provozovatelů jednotlivých webových portálů.

### 11.3 Popis služby pro inzerenty

Inzerentům portál nabídne možnost snadné inzerce, zacílené přímo na konkrétní uživatele. Samotné zobrazování nabídek probíhá prostřednictvím HTML kódu, který je již poměrně rozšířený a používá jej většina komerčních webových stránek. Prostřednictvím tohoto kódu se můžou automaticky zobrazovat denně aktualizovaná data na RYXOO. Inzerent neplatí žádný paušální poplatek za zobrazování svých nabídek, to bude pro něj vždy zdarma. Celý systém funguje na principu PPC, tedy platby za proklik. Inzerentovi bude účtován drobný poplatek až v tu dobu, kdy návštěvník klikne na jeho produkt a bude přesměrován přímo na inzerentovu stránku s cílem získat více informací o nabídce.

### 11.4 Podnikatelský model

Podstatou portálu RYXOO je tedy efektivně zobrazovat data z dalších webových stránek, aby měl uživatel možnost vybrání té nejlepší nabídky. Bližší vysvětlení poskytuje obrázek obchodního modelu.



Obr. 2. Podnikatelský model (Vlastní řešení)



Tento směr činnosti je podobný portálům srovnávajícím nabídky zboží z internetových obchodů. Portál Ryxoo bude ale nabízet srovnání všech běžně hledaných informací, tím pádem dosáhne velké konkurenční výhody. V okamžiku kliku na konkrétní nabídku bude inzerentovi účtován poplatek dle ceníkové sazby.

#### **11.4.1 Stupeň vývoje záměru**

Nejnáročnějším úkolem portálu bylo přijít na způsob, jak efektivně pracovat s velkým množstvím dat. Tím je myšleno stahování dat a řazení do správných kategorií, aby bylo možné data libovolně třídit a filtrovat. Toto je právě klíčová funkce portálu, aby práce s daty byla pro návštěvníka jednoduchá a hlavně efektivní. Vyplývá to z rozsahu portálu, který se zaměřuje prakticky na všechny hlavní zdroje dat. Ihned po uvedení portálu do provozu jsme zjistili, že funkčnost zdaleka nebyla optimální a muselo se přijít na způsob nový. V současné době se na implementaci stále pracuje a předělává se celá struktura a funkčnost portálu. Portál nyní funguje v beta verzi. Oficiální spuštění se plánuje na 1 července 2012.

## 12 KONKURENCE

Za potenciální konkurenci se dají považovat všechny způsoby, kterými si návštěvník v prostředí internetu může dohledat konkrétní produkt či službu. Pro zpřesnění se budeme zabývat pouze portály, které umožňují srovnání. Oblast internetu je ještě specifická tím, že daný trh se nečlení dle lokality, protože lokalita nehraje v této oblasti žádnou roli. V prostřední českého internetu existují pouze portály, které jsou zaměřeny na srovnání vždy specifické oblasti. Pro zjednodušení rozdělíme konkurenty do dvou hlavních oblastí: zboží a služby.

### 12.1 Srovnání zboží

V této oblasti je srovnávání nejpoužívanější a také jej nabízí velké množství portálů.

- Zbozi.cz – nejnavštěvovanější srovnávač cen v České republice.
- Heureka.cz – hlavní konkurent. Heureka spolupracuje také s dalšími portály, jako jsou Zbozi.Centrum.cz, Zbozi.Atlas.cz, Nejlepsiceny.cz, SeznamZbozi.cz a SrovnaniCen.cz. Díky této spolupráci se výrazně zvyšuje atraktivita pro inzerenty.
- Google.nakupy – nově spuštěná služba, zatím v beta verzi.
- Hledej ceny.cz, Cenyzbozi.cz, Onlinezbozi.cz a další.

Celkový počet portálů zabývajícím se srovnání cen se pohybuje v desítkách, protože se jedná o perspektivní oblast, o kterou je jak ze strany internetových obchodů tak i návštěvníků velký zájem.

### 12.2 Srovnání služeb

V oblasti služeb je srovnávání podstatně méně známé a používané. Právě zde je největší prostor pro rozšiřování portálu. Níže jsou vypsáni konkurenti v jednotlivých oblastech.

**Práce** - průkopníkem ve srovnání nabídek práce je portál Careerjet.com, srovnání umožňuje v mnoha zemích světa. Nově založený český portál stejného obchodního modelu je Pracetrace.cz.

**Ubytování** - v této oblasti působí převážně velké zahraniční portály, které umožňují srovnání nabídky ubytování, jako např. Hotelscombined.cz. Právě tyto portály nabízejí svá data

přímo k implementaci a vyplácení provizi za rezervovaná ubytování. Z hlediska projektu se jedná o velkou výhodu, protože kompletní data jsou již nabídnuta k implementaci.

**Hromadné slevy** - momentálně velmi oblíbená oblast, kterou ovládají slevové agregátory, které sjednocují nabídku jednotlivých slevových portálů. Nejoblíbenější jsou portály Skrz.cz, Slevin.cz, Slevydnes.cz a Zlateslevy.cz. V této oblasti také funguje specializovaný software Paylo, který nabídky sjednocuje a dále nabízí progresivním partnerům. Velkou výhodou je, že daný systém funguje na principu Pay-per-click, který přesně odpovídá našemu obchodnímu modelu.

**Ostatní oblasti** - v oblastech, jako jsou reality, cestování a auto-moto, fungují specializované software, které již nabídky sjednocují. Ale i tuto nabídku je možné rozšířit, protože software většinou nevyužívají menší specializované subjekty či soukromí inzerenti, kteří k prezentaci využívají výhradně své webové stránky či inzertní portály.

### 12.3 Konkurenční výhody

Hlavní konkurenční výhody jsou spatřovány v šířce záběru srovnávaných dat, protože v současné době neexistuje portál, který by se o to pokoušel v tak velkém rozsahu. Cílem portálu je, aby si návštěvník zapamatoval, že na Ryxoo dohledá a srovná prakticky libovolnou nabídku. Mezi další výhody patří:

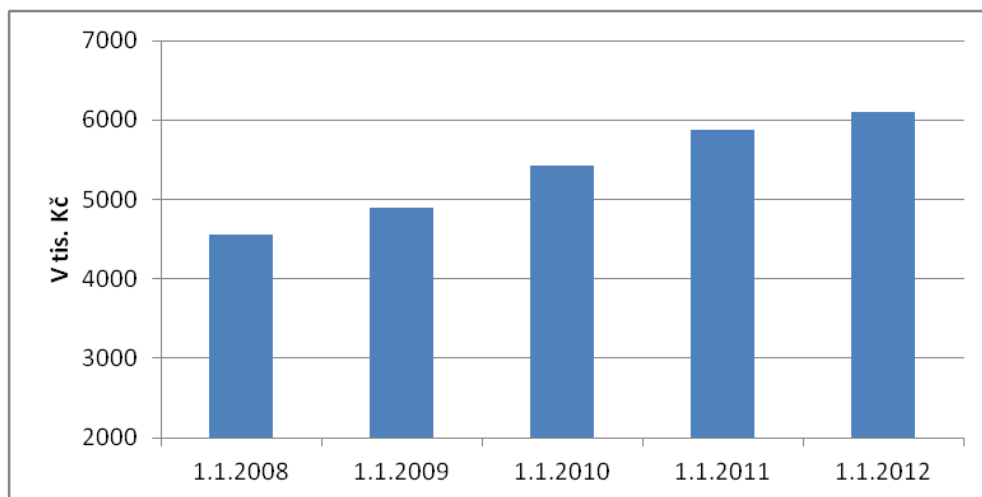
- Nejširší nabídka srovnávaných dat, nezaměřuje se pouze na jednu oblast. Jednotlivé oblasti se dají libovolně kombinovat. Například návštěvníka, který hledá nový automobil, může zajímat také srovnání cen povinného ručení.
- Portál usiluje o možnost srovnávat data prakticky ve všech hledaných oblastech.
- Při srovnání produktů bude možné také prohledávat nejenom nové, ale i bazarové produkty.
- Portál bude nabízet také prohlížení zpráv a článků. Pokud např. uživatel bude hledat nabídku nemovitostí, bude si také moci přečíst nespočet článků o vývoji trhu s nemovitostmi.

## 13 TRH

Vzhledem k šířce portálu není možné provádět analýzu konkrétního trhu, protože portál svým zaměřením zasahuje do většiny vyhledávaných oblastí. Analyzován proto bude internetový trh jako celek, s cílem určit jednotlivé trendy.

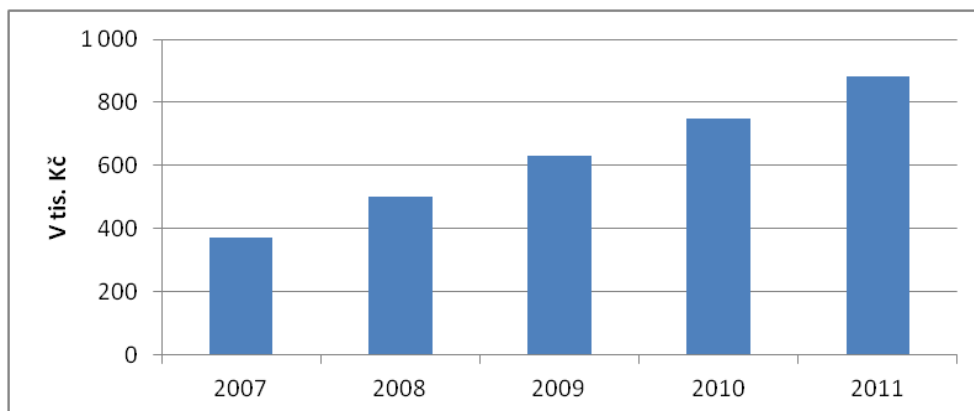
### 13.1 Statistiky

Každoročně vzrůstá počet uživatelů internetu a tím také počet registrovaných domén, tudíž i webových stránek. Počet reálných uživatelů, navštěvujících webové stránky zapojené do výzkumu NetMonitor pravidelně roste, v současné době již neklesá pod hranici 6 milionů.



*Graf 1. Vývoj počtu reálných uživatelů za období leden 2008 – leden 2012 (SPIR-NetMonitor, ©2012)*

Následující graf znázorňuje počet registrovaných domén v České republice s koncovkou cz. Je zřejmý vzrůstající zájem o nové domény. Tento fakt svědčí o výrazném rozšiřování počtu webových stránek. Uvedená čísla hrají ve prospěch podnikatelského záměru, protože čím bude větší počet webových stránek a tedy i prezentovaných dat, o to bude větší potřeba tyto údaje vyhledávat a srovnávat.



Graf 2. Vývoj počtu registrovaných domén s koncovkou cz (CZ.NIC, ©2012)

## 13.2 Oblasti vyhledávání

Uživatelé na internetu vyhledávají nejčastěji tyto kategorie:

- Vyhledávače a rozcestníky.
- Komunikační služby a Zpravodajství.
- Databáze, katalogy a E-commerce (inzertní portály a portály zaměřené na srovnání nabídek).

Portál Ryxoo se zabývá především kategorií E-commerce a dalšími neuvedenými v seznamu, nicméně okrajově se zaměřením dotýká všech uvedených kategorií.

## 13.3 Další vývojové trendy

- Připojení k internetu přes mobilní telefon se stává velmi oblíbené a je po stolních počítačích a notebookech druhé nejoblíbenější zařízení k připojení na internet.
- Dle průzkumu NetMonitor uživatelé preferují internet před ostatními médii jako zdroj informací při nákupu zboží a služeb. V oblasti internetových obchodů uživatelé nejvíce preferují oblasti: elektro, domácnost a kancelář, sportovní vybavení, zdravotnictví, vybavení pro děti, oděv, obuv a drogistické zboží. V oblasti služeb převažují: nemovitosti, finance a pojištění, auto-moto, vzdělání, cestování, ubytování a doprava (viz. příloha P II).

## 14 PLÁN MARKETINGU A PRODEJE

Marketingové aktivity jsou členěny na dvě části. Z toho také vychází jednotlivé cíle. Firma bude usilovat o dosažení průměrného počtu návštěvníků pro rok 2012 ve výši 2114 návštěvníků denně. V roce 2016 se očekává průměrná návštěvnost již 20 000 uživatelů denně.

### 14.1 Zdroje návštěvnosti

Klíčem k úspěchu v oblasti internetového podnikání je pravidelně dosahovat vysokého počtu návštěvníků. Stránka může být sebelepší, ale pokud o ní návštěvníci nevědí, jakoby neexistovala. Důležité tedy je dát návštěvníkům o naší stránce vědět a poskytnou jim takový obsah, který je tak zajímavý, aby v ideálním případě webovou stránku navštívili již pravidelně.

#### 14.1.1 Přímá návštěvnost

To jsou ti návštěvníci, kteří do adresního řádku webového prohlížeče přímo zadají název naší domény. Z dlouhodobého hlediska plánuje firma tímto zdrojem dosahovat nejvyššího počtu návštěvníků. Vybudování tak silné a dominantní pozice je nicméně velmi náročné jak finančně, tak časově a předchází tomu vyvíjení níže uvedených marketingových aktivit.

#### 14.1.2 Zprostředkovaná návštěvnost

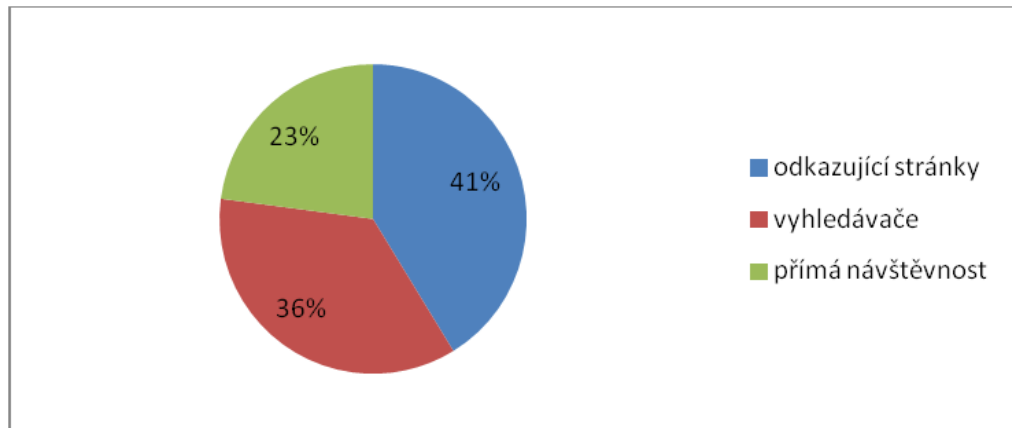
Jedná se o návštěvníky, kteří se na náš web dostanou prostřednictvím internetové reklamy. Portál Ryxoo využívá pro zajištění nových návštěvníků tyto reklamní formáty:

**SEO optimalizace** - přizpůsobení webové stránky vyhledávačům. Do této oblasti je investováno nejvyšší část finančních prostředků, protože SEO optimalizace nám zajistila úspěch při tvorbě minulých projektů.

**Vlastní affiliate program** - vlastníkům webových stránek umožňujeme podílet se na propagaci portálu Ryxoo. Cílem je primárně propagace obchodní značky.

**Propagace prostřednictvím sociálních sítí** - oslovení převážně mladších uživatelů.

**PPC reklama** - přivedení nových návštěvníků přes PPC reklamu prostřednictvím internetových vyhledávačů. Cena za nového návštěvníka je ve výši 0,3 - 3Kč



Graf 3. Struktura současných zdrojů návštěvnosti (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

Hlavním cílem marketingových aktivit je získaného návštěvníka, za kterého ve většině případů musíme zaplatit, zaujmout takovým způsobem, aby naši webovou stránku navštěvoval již pravidelně. K tomu nám dopomohou atraktivní funkce srovnání mnoha oblastí. Efektivním způsobem získání loajality návštěvníků je také zasílání nových nabídek z vybrané oblasti přímo na uživatelův email.

## 14.2 Inzerenti

Pro úspěšné rozšíření portálu je potřeba jednotlivé sekce zaplnit početným množstvím nabídek. Proto firma volí strategii, kdy bude nabízet základní formu zobrazování nabídek zcela zdarma.

### 14.2.1 Marketingová strategie

Hlavní částí marketingové strategie získávání nových inzerentů je přímé telefonické oslovení. Prodejní oddělení telefonicky osloví jednotlivé inzerenty s možností inzerce na portálu Ryxoo. Protože firma preferuje strategii, kdy základní verze služby je nabízena zdarma, využívá této nabídky většina oslovených inzerentů.

Poté, co inzerent využije nabídku inzerce zdarma, mu bude každý měsíc zasílán automatický report, který jej bude informovat o počtu přivedených návštěvníků. V každém takovém reportu budou informace, o kolik se může zvýšit počet přivedených návštěvníků, pokud využije placené formy inzerce.

### 14.3 Zdroje příjmů

Obchodní model Ryxoo je navržen tak, aby umožňoval zobrazovat nabídky inzerentů úplně zdarma. Díky tomu bude z dlouhodobého hlediska zajištěna nejširší nabídka srovnávaných dat. Příjmy budou pocházet převážně z přidružených služeb.

- Příjmy za proklik na přednostně řazené nabídky ve výši 0,3 – 3Kč.
- Propagace služeb prostřednictvím affiliate programů.
- Zobrazení textových reklam od programu Google AdSense.
- Prodej dalších reklamních formátů, jako jsou bannery či direct emaily.

Prodejní oddělení se v současné době skládá ze dvou zakladatelů firmy a externího obchodního zástupce. Tým obchodních zástupců se plánuje od nového roku rozšířit. Obchodní zástupci budou vypláceni za přivedení nových inzerentů.

### 14.4 Strategie vstupu na trh

V současné situaci bylo již uzavřeno mnoho smluvních či ústních dohod, které zajišťují přístup k požadovaným datům. Bylo navázáno partnerství s mnoha renomovanými personálními agenturami, jako jsou Grafton, Manpower, či Personal consulting a také personálními portály, např. Dobraprace.cz

V oblasti ubytování máme uzavřenou smlouvu o propagaci s předním portálem zabývajícím se rezervací ubytování Hotel.cz, prodejcem lázeňských pobytů Spa.cz či portálem Hotely.cz. Nabídku realit zajišťujeme prostřednictvím strategického partnerství s portálem Inzerce-realit.com. V oblasti slev spolupracujeme s většinou českých slevových portálů. Nabídce zboží z internetových obchodů nebyla prozatím věnována přílišná pozornost, ale i tak již zobrazujeme data od mnoha internetových obchodů.

V současné době se internetový portál již dokončuje a jsou připraveny všechny marketingové prostředky pro úspěšný vstup na trh.



## 15 FINANČNÍ PLÁNOVÁNÍ

Hlavním cílem této části je zjištění výše nákladů v jednotlivých letech provozu a hlavně stanovení dlouhodobých souhrnných finančních ukazatelů, o jejichž dosažení bude firma usilovat.

### 15.1 Zřizovací náklady

Tyto náklady byly vynaloženy jednorázově při zahájení podnikání:

1. založení firmy (notář, kolek).....	20 000 Kč
2. tvorba webu – programátorské práce.....	100 000 Kč
3. grafické práce (webdesign, bannery, další reklamní formáty).....	18 000 Kč
4. partnerský program Post Affiliate Pro – trvalá licence.....	5 000 Kč
5. ostatní náklady.....	12 000 Kč
celkem.....	155 000 Kč

Do zřizovacích nákladů byly zahrnuty pouze náklady, které skutečně vznikly. Nebyly zde zahrnuty náklady na technické vybavení (pc, tiskárna, mobilní telefony apod.), protože toto vybavení se nezakupovalo, ale pochází z vlastních zdrojů.

### 15.2 Plán tržeb

V prvním roce provozu portálu budou tržby minimální, protože většina služeb je nabízena zdarma s cílem získat širokou nabídku inzerátů, které budou zařazeny do srovnávání. Předtím, než se bude usilovat o dosažení finančních cílů, je potřeba dosáhnout takové návštěvnosti, která již bude pro inzerenty zajímavá (tedy v řádu tisíců unikátních návštěvníků denně). Tržby i tak budou v daném období pocházet z několika zdrojů. V současné době máme již podepsané smlouvy s několika inzerenty, proto i v tomto roce bude část tržeb přímo z placených prokliků, které budou v dalších letech hlavním zdrojem. V prvním roce bude také část tržeb z paušálních poplatků za doprovodné služby. V dalších letech tento zdroj bude nahrazen převážně placenými prokliky či jejich kombinací. Zbytek tržeb pochází z reklamní činnosti, ať už se jedná o textovou reklamu či prodej bannerových ploch a dalších reklamních formátů.

Tab. 2. Plán tržeb za období červenec – prosinec 2012 (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

<b>zdroj tržeb</b>	<b>pololetní tržby</b>	<b>měsíční tržby</b>
paušální poplatky	30 000 Kč	5 000 Kč
affiliate programy	25 000 Kč	4167 Kč
placené prokliky	19 254 Kč	3 209 Kč
textová reklama	18 000 Kč	3 000 Kč
další reklamní formáty	12 000 Kč	2 000 Kč
<i>celkem</i>	<i>104 254 Kč</i>	<i>17 376 Kč</i>

V daném období očekáváme průměrnou návštěvnost ve výši 2 114 návštěvníků denně. Protože se jedná o počáteční fázi projektu, pouze 10% inzerentů bude využívat služby, kdy bude platit za přivedené návštěvníky. V budoucnu se bude zvyšovat jak množství inzerentů využívající placené služby, tak i průměrná cena za proklik na inzerentovu nabídku.

V daném období tedy očekáváme 211 placených prokliků denně, při průměrné ceně 0,5Kč/proklik na inzerát. Další čísla vycházejí z odhadů zájmu inzerentů o jednotlivé reklamní formáty.

### 15.3 Plán nákladů

V nákladech není zahrnuta daň z příjmu, protože v prvním roce bude dosaženo ztráty. V nákladech je zahrnuta minimální mzda pro dva zakladatele ve výši 8 000Kč + zákonné pojistné. Komunikační služby představují náklady na hovorné a připojení k internetu. Webový portál se bude stále rozšiřovat, proto náklady na práci programátora nejsou pouze při založení, ale také i v dalších obdobích.

Tab. 3. Plán nákladů za období červenec – prosinec 2012 (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

zdroje nákladů	pololetní náklady	měsíční náklady
mzdové náklady na zakladatele	128 640 Kč	21 440 Kč
provize pro obchodní zástupce	66 000 Kč	11 000 Kč
programátorské práce	54 000 Kč	9 000 Kč
externí účetní	5 000 Kč	833 Kč
server + domény	20 196 Kč	3 366 Kč
komunikační služby	20 400 Kč	3 400 Kč
marketingové aktivity	48 000 Kč	8 000 Kč
<i>celkem</i>	<i>342 236 Kč</i>	<i>57 039 Kč</i>

## 15.4 Celkové tržby

Tab. 4. Plán tržeb v letech 2012 – 2016 (Vlastní řešení)

zdroj tržeb	2012	2013	2014	2015	2016
placené prokliky	19 254 Kč	362 810 Kč	1 062 150 Kč	1 916 215 Kč	2 920 000 Kč
paušální poplatky	30 000 Kč	50 000 Kč	120 000 Kč	200 000 Kč	280 000 Kč
textová reklama	18 000 Kč	60 000 Kč	130 000 Kč	180 000 Kč	250 000 Kč
affiliate programy	25 000 Kč	120 000 Kč	220 000 Kč	268 000 Kč	369 000 Kč
ostatní reklama	12 000 Kč	150 000 Kč	180 000 Kč	264 000 Kč	348 000 Kč
<i>celkem</i>	<i>104 254 Kč</i>	<i>742 810 Kč</i>	<i>1 712 150 Kč</i>	<i>2 828 215 Kč</i>	<i>4 167 000 Kč</i>

Jak je zřejmé, hlavní zdroj tržeb budou placené prokliky, které zaznamenávají výrazný růst v dalších letech. Tržby z paušálních poplatků nedosahují takového vzrůstu, protože trend je účtovat inzerentům poplatky za přivedení uživatelů, nikoliv paušální poplatky pouze za zobrazování inzerátů. Zbytek tržeb je tvořen různými reklamními formáty.

## 15.5 Celkové náklady

Tab. 5. Plán nákladů v letech 2012 – 2016 (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

druh nákladů	2012	2013	2014	2015	2016
personální	199 640 Kč	531 280 Kč	545 280 Kč	761 280 Kč	841 280 Kč
služby	54 000 Kč	57 600 Kč	57 600 Kč	57 600 Kč	57 600 Kč
provozní	40 596 Kč	81 192 Kč	81 192 Kč	81 192 Kč	81 192 Kč
reklama	48 000 Kč	78 000 Kč	117 000 Kč	175 500 Kč	263 250 Kč
nájem	-	-	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
ostatní	20 000 Kč	20 000 Kč	95 000 Kč	20 000 Kč	20 000 Kč
<i>celkové náklady</i>	<i>362 236 Kč</i>	<i>768 072 Kč</i>	<i>956 072 Kč</i>	<i>1 155 572 Kč</i>	<i>1 323 322 Kč</i>

Personální náklady zahrnují mzdu pro dva zakladatele, odměny obchodním zástupcům a také účetní služby. V aktuálním roce je tým externích obchodních zástupců zúžen pouze na jednoho člena, v roce 2013 bude přijat druhý. Vzdělání personálních nákladů v dalších letech je způsoben pravidelnými odměnami pro obchodní zástupce, kteří budou získávat opakované provize z uskutečněných objemů inzerce. Náklady za služby představují programátorské práce. V provozních nákladech jsou obsaženy náklady na pronájem serveru, domény, hovorné, internet apod.

V roce 2014 bude zřízen kancelář. Náklady na zřízení kanceláře dosahují částky 75 000 Kč. Měsíční nájemné bude 5 000 Kč. Celkové náklady obsahují provizi realitní kanceláře ve výši měsíčního nájmu, dále nábytek - 15 000 Kč, zátěžový koberec - 5000 Kč a elektronické vybavení (notebook, externí monitor, tiskárna) - 40 000 Kč. Zbylých 10 000 Kč je na další náklady související se zařízením kanceláře.

## 15.6 Prognóza vývoje

Hlavní cílem portálu je dosažení stanových čísel denních přístupů a vybudování silné obchodní značky ve všech oblastech své činnosti. Výše celkových tržeb vychází z dosažení stanoveného počtu denních přístupů.

Tab. 6. Prognóza vývoje v letech 2012 – 2016 (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

Rok	Denní návštěvnost	Tržby	Nálady	EBIT	Daň ze zisku	ČZ
2012	2114	104 254 Kč	362 236Kč	-257 982 Kč	0 Kč	-257 982 Kč
2013	7100	742 810 Kč	768 072 Kč	-25 262 Kč	0 Kč	-25 262 Kč
2014	9700	1 712 150 Kč	956 072Kč	756 078 Kč	143 655 Kč	612 423 Kč
2015	15000	2 828 215 Kč	1 155 572Kč	1 672 643 Kč	317 802 Kč	1 354 841 Kč
2016	20000	4 167 000 Kč	1 323 322Kč	2 843 678 Kč	540 299 Kč	2 303 379Kč.

V roce 2012 očekáváme ztrátu ve výši -257 982 Kč, proto i daň ze zisku bude 0 Kč. V následujícím roce je ještě dosaženo drobné ztráty, pak již výrazně rostou jak celkové tržby, tak i čistý zisk. U webových portálů se jedná o běžnou situaci, protože portál začíná vydělávat až po té, co jej začnou navštěvovat uživatelé.

## 15.7 Hodnocení investice

Tab. 7. cash flow přímou metodou 2012 – 2016 (Interní materiály RYXOO UNIVERSAL; Vlastní řešení)

Rok	Peněžní příjmy	Peněžní výdaje	cash flow
2012	93 829 Kč	342 216 Kč	-248 387 Kč
2013	678 954 Kč	737 052 Kč	-58 098 Kč
2014	1 615 216 Kč	954 905 Kč	660 311 Kč
2015	2 716 609 Kč	1 388 968 Kč	1 327 640 Kč
2016	4 033 122 Kč	1 765 068 Kč	2 268 054 Kč

Ve většině případů je inzerce hrazena předem, proto 90% tržeb je proplaceno v tom období, kdy byly fakturovány. Zbýlých 10% tržeb je hrazeno v období následujícím.

Personální a provozní náklady jsou vypláceny vždy 15. následujícího měsíce. Ostatní náklady jsou hrazeny v okamžiku vzniku. Daň z příjmu je poprvé hrazena v roce 2015 za minulé účetní období. Dále je daň z příjmu již hrazena formou pravidelných záloh.

Z tabulky je zřejmé, že v prvních dvou letech je hodnota cash flow záporná. U nově založených společností se jedná o běžnou situaci, každopádně je potřeba na tyto výdaje mít připravený zdroj financování.

### 15.7.1 Doba návratnosti investice

Tab. 8. Doba návratnosti investice (Vlastní řešení)

Rok	Roční cash flow	Kumulativní cash flow
0	-155 000 Kč	-155 000 Kč
1	-248 387 Kč	- 403 387 Kč
2	-58 098 Kč	- 461 485 Kč
3	660 311 Kč	+198 826 Kč

V počáteční fázi je nutné investovat částku ve výši 155 000 Kč. I když v prvních dvou letech vychází cash flow záporné, v dalších letech výrazně stoupá. Investice proto bude splacena za 2 roky a 9 měsíců. Kdyby byl do výpočtu zahrnut i faktor času, doba návratnosti investice by se ještě prodloužila.

### 15.7.2 Čistá současná hodnota

Výpočet nám ukáže, zda je investice výhodná. Doba životnosti projektu byla stanovena na 5 let, protože pro tuto dobu jsou stanovené finanční propočty. Pokud by finanční prostředky byly investovány do jiného projektu, byla by vyžadována výnosnost ve výši 10%

$$NPV = \sum \left( \frac{CF_t}{(1+i)^t} \right) - K$$

$$NPV = -\frac{248387}{1,1^{-1}} - \frac{58098}{1,1^{-2}} + \frac{660311}{1,1^3} + \frac{1327640}{1,1^4} + \frac{2268054}{1,1^5} - 155000 = 2312655 \text{ Kč}$$

Hodnota vyšla kladná, proto investici přijímáme. Kdybychom uvažovali o různých investicích se stejnou mírou rizika, vybrali bychom tu, kde by bylo NPV vyšší.

## 16 MOŽNOSTI BUDOUCÍHO ROZVOJE

### 16.1 SWOT analýza

Pomocí SWOT analýzy zjistíme současné silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu. Tyto informace nám umožní nahlédnout na podnikatelský záměr z vyšší perspektivy a tedy stanovit si možné směry budoucího rozvoje, vycházejících ze struktury záměru.

Tab. 9. SWOT analýza (Vlastní řešení)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vlastní zdroje financování i pro budoucí rozvoj.</li> <li>• Nízké provozní náklady.</li> <li>• Vlastní know-how a unikátní produkt.</li> <li>• Dostatečná technická vybavenost.</li> <li>• Znalosti a zkušenosti managementu.</li> <li>• Základna uživatelů služby.</li> <li>• Motivace zúčastněných osob.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nízké povědomí o značce.</li> <li>• Malá návštěvnost portálu.</li> <li>• Nedostatečné marketingové aktivity.</li> <li>• Portál se nespécializuje pouze na jednu oblast, proto je náročnější prosazení na specifických trzích.</li> <li>• Vývoj portálu není ještě plně dokončen.</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vzdávající počet uživatelů a obliba internetu.</li> <li>• Možný vstup na zahraniční trhy.</li> <li>• Vzdávající poptávka po dané službě vzhledem k růstu počtu nových webových stránek.</li> <li>• Rozšiřování nabídky srovnávaných služeb o nové obory, tedy přístup na nové trhy.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vstup zahraničních subjektů na současný trh.</li> <li>• Velké množství konkurentů v každé oblasti zaměření.</li> <li>• Spojení významných hráčů na trhu.</li> <li>• Nízké kapitálové náklady na vstup do odvětví.</li> <li>• Nedostatečná ochrana duševního vlastnictví.</li> </ul>

### **Shrnutí SWOT analýzy**

Již samotná služba je atraktivní pro mnoho uživatelů, protože nabízí efektivnější způsob vyhledávání na internetu. Ve prospěch záměru hrají i zkušenosti managementu s danou oblastí podnikání a také získané kontakty. Společnost dosahuje vzhledem ke svému charakteru a obchodnímu modelu velmi nízké úrovně nákladů. Jedná se jak o online podnikání, tak o využívání externích pracovníků. Společnost je financována výhradně vlastními zdroji, proto dosahuje jisté finanční stability a může se plně zaměřovat na své oblasti činnosti.

Prvotním úkolem je dokončit vývoj portálu, aby bylo možné začít s propagací a činností portálu. Hlavním úskalím je prosazení se na trhu, protože společnost se nezaměřuje jen na jednu oblast. Náročné je jak oslovit velké množství potenciálních inzerentů, tak i dosáhnout vysokého počtu denních přístupů v každé oblasti.

Společnost má výhodné podmínky pro další rozvoj, proto by se měla zaměřit se na rozšíření nabídky srovnávaných dat. Tímto způsobem může dosáhnout jisté konkurenční výhody. Velkou příležitostí je také vstup na zahraniční trhy. Náročné je vzhledem k šířce záběru oslovovat velké množství konkurentů. Tato zátěž by se dala snížit vytvořením nových distribučních řetězců, tedy využitím spolupracujících webových portálu, agentur, či call-center.

Jistou hrozbou je velké množství konkurentů. Tito konkurenti se nezaměřují na všechny oblasti, ale specializují se na konkrétní oblast. Proto mají jednodušší pozici oslovit cílové inzerenty i návštěvníky. U internetových projektů je snadné rozšiřovat oblasti působení na nové obory. Proto mnoho současných internetových firem zakládá nové internetové projekty a tím pádem vzrůstá počet nových konkurentů. Portál Ryxoo potřebuje využít výhodu v šířce záběru a tím se odlišit od stávající konkurence.

Výše byly blíže definovány hlavní části SWOT analýzy. Na základně zjištěných údajů nyní budou sestaveny návrhy a doporučení, jak efektivně využít silných stránek i příležitostí, a také jak eliminovat slabé stránky a hrozby záměru.



## 16.2 Rozšiřování nabídky srovnávaných informací

Činnosti internetových portálů se rozšiřují obrovskou rychlostí. Proto v mnoha nových oblastech můžeme být dokonce první subjekt, který dané srovnávání umožňuje. Jedná se především o sektor poskytovaných služeb. Tímto se může výrazně zvýšit návštěvnost portálu a také povědomí o značce.

## 16.3 Strategická partnerství

Nejvyšší míra spolupráce je v zobrazování dat přímo od konkurenčních portálů, specializujících se na konkrétní oblast, jako jsou např. Heuréka – internetové obchody, či Careerjet – nabídka práce. Protože tyto firmy podnikají v dané oblasti podstatně déle, mají již smluvnou dlouhodobou spolupráci s mnoha inzerenty a také mají lepší vyjednávací podmínky. Proto jsou schopny zajistit výhodnější podmínky, jako např. vyšší částky za proklik. Data, která se zobrazují na daných portálech, by se zobrazovala i na Ryxoo. Uvedený systém pro nás přináší mnoho výhod:

- Ihned získáme přístup k široké nabídce dat.
- Nebudeme muset investovat úsilí do získávání dalších inzerentů.
- I v případě, že se získané příjmy budou dělit mezi Ryxoo a spolupracující portál, stále by cenové podmínky byly pro nás výhodnější.
- Například již zmiňovaná Heuréka tento model využívá a zobrazuje svá data na několika dalších portálech, proto je daná spolupráce reálná. Tento model můžeme ale začít uplatňovat, až budou čísla s návštěvností tak vysoká, aby zajímala vybrané konkurenty.

## 16.4 Bližší forma spolupráce se zapojenými subjekty

Progresivní možností je podílet se na zisku portálů, které svoje nabídky zobrazují prostřednictvím Ryxoo. Konkrétně se jedná o hodně rozšiřující se affiliate model, který by se dal uplatnit převážně v oblasti internetových obchodů. Inzerent by měl možnost přednostně zobrazovat své nabídky před dalšími inzerenty prostřednictvím portálu Ryxoo. Za tuto službu by neplatil žádný poplatek, ale v případě, že by návštěvník prostřednictvím portálu Ryxoo nakoupil v daném internetovém obchodě, by nám náležela provize ve výši cca 10%

z ceny produktu. Dané provize by byly jedinečné vzhledem k charakteru prodaného zboží. Samozřejmě jistou náročností je napojení daných internetových obchodů na náš affiliate systém, nicméně příjem z tohoto modelu by byl vyšší, než v případě platby za proklik. Inzerent by měl jistotu, že investované peníze se mu spolehlivě vrátí, protože by za službu platil až v případě, když sám dosáhne příjmu.

## 16.5 Rozšíření portálu do dalších států

Služby portálu Ryxoo nejsou vázány na konkrétní oblast, protože portál funguje pouze jako prostředník mezi zákazníkem a provozovatelem konkrétní služby či obchodu. Všechny činnosti související s realizací konkrétní služby či obchodu jsou na straně provozovatele. Proto firma plánuje rozšiřování portálu do dalších zemí. Je to velmi výhodné, protože největší část financí je investována právě do výstavby portálu a uvedení do provozu. Proto stačí přeložit texty na portálu do jednotlivých jazykových verzí a pro získání obsahu oslovit opět firmy podnikající v dané zemi. Tu činnost bude provádět vždy obchodní zástupce, který plynule mluví daným jazykem. Ten bude opět telefonicky oslovovat firmy podnikající v daném státě a nabízet jim možnost zobrazovat své nabídky na portálu Ryxoo zcela zdarma. Obchodní model bude fungovat na stejném principu jako v tuzemsku, stejně tak systém odměňování obchodních zástupců. Náročnějším úkolem bude propagace portálu v daném státě. I tento problém se dá efektivně vyřešit. Propagace bude vedena prostřednictvím affiliate partnerů. Prakticky ve všech státech (stejně jako v České republice) působí mezinárodní affiliate sítě, které umožňují prostřednictvím tohoto portálu propagovat internetové stránky prakticky v každém státě. Tyto portály osloví potenciální zájemce v dané lokalitě a nabídnou také programové vybavení. Za své služby si neinkasují fixní poplatky, ale určité procento z tržeb, které si díky nim vydělají jednotliví affiliate partneři. Proto je rozšiřování portálu do dalších zemí realizovatelné.

## 17 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ

Cílem bakalářské práce bylo sestavit podnikatelský plán pro firmu RYXOO UNIVERSAL. Firma má výhodné podmínky pro rozvoj. I když ještě nebyl oficiálně spuštěn internetový portál Ryxoo, již má firma podepsané smlouvy a ústní dohody s mnoha spolupracujícími internetovými portály.

Firma podniká prostřednictvím internetu, proto je nezbytné rychle reagovat na změny a nové příležitosti. Z tohoto důvodu se již celá minulá kapitola zabývala návrhem možností, kterými se firma může v blízké budoucnosti ubírat. Byly vypracovány 4 způsoby možného budoucího rozvoje společnosti. Všechny uvedené postupy budou zapracovány do plánů na rozvoj portálu a v nejbližší době se plánují realizovat.

Po sestavení podnikatelského plánu je zřejmé, že nejnáročnějším úkolem firmy bude zajistit tak velké množství dat sloužící pro srovnání. Proto bylo navrženo zobrazovat data prostřednictvím spolupracujících konkurenčních portálů a také se podílet na získaných výnosech. Tento model se může uplatnit až ve fázi, kdy portál bude dostatečně známý. V počáteční fázi bude nezbytné kontaktovat jednotlivé inzerenty samostatně. Dokud portál nebude dosahovat návštěvnosti v řádech tisíců uživatelů denně, bude náročné zajistit stabilní zdroj příjmů. Proto bylo navrženo navázání úzké spolupráce s novými progresivními portály, které se specializují vždy na konkrétní oblast, jako např. Inzerce-realit.com - reality, Inzerce-psu.com - chovatelství apod.

Tyto portály již dosáhly vysokého počtu denních přístupů, ale nejsou ještě příliš známé pro inzerující firmy. Náš obchodní zástupce, který stejně musí inzerenta telefonicky oslovit s nabídkou inzerce zdarma na Ryxoo, může zároveň nabídnout inzerentovi za poplatek inzerci také na spolupracujícím portálu. Tímto způsobem je možné i při zahájení činnosti, dokud není portál ještě známý, získávat finanční prostředky na další rozvoj. Není přitom nutné hned dosahovat vysoké denní návštěvnosti, protože o to se již stará spolupracující portál.

Vyhodnocením SWOT analýzy bylo zjištěno, že by se firma měla primárně zaměřovat na rozšiřování nabídky srovnávaných dat, čímž dosáhne velké konkurenční výhody a také atraktivity pro návštěvníky. Hlavní nevýhodou je nedokončený vývoj portálu Ryxoo a nízká návštěvnost portálu. Protože za každého nového návštěvníka musí firma zaplatit, je potřeba zajistit, aby se návštěvník na portál znovu a znovu vracel. Proto bylo navrženo

nabídnout návštěvníkům možnost registrace do newsletteru. Návštěvník si pouze vybere, jaké nabídky jej zajímají. Když se na portálu objeví nová nabídka odpovídající jeho kritériím, bude mu automaticky zaslána na email. Pro návštěvníka to bude představovat úsporu času a firma má jistotu, že návštěvník bude již pravidelně navštěvovat webový portál.

Na základě analýzy trhu bylo zjištěno, že existuje velká poptávka po srovnání finančních produktů. Doporučení pro firmu proto zní, aby byla zřízena nová oblast srovnávaných dat a to právě finance. Firma může získat data pro srovnání finančních produktů prostřednictvím affiliate programu E-spoluprace.cz. Povede to nejenom k širší nabídce srovnávaných dat, ale také k zajištění nového zdroje tržeb.

I když se práce primárně zabývala obchodním modelem, předmětem podnikání firmy je webová stránka, proto je potřeba jí také věnovat pozornost. Je nezbytné více zapracovat na celkovém designu a ovladatelnosti. Také je potřeba zvýšit rychlost načítání stránek. Tento problém bude vyřešen přesunutím portálu na jiný hostingový program a přeprogramováním celé struktury webové stránky. Většina marketingových aktivit byla směřována na získávání nových návštěvníků prostřednictvím různých reklamních formátů. Nebyly přitom ještě plně využity všechny možnosti získání návštěvníků bezplatně. Proto je vhodné zaregistrovat firmu do internetových katalogů firem a rozcestníků. Kromě přístupů nových návštěvníků se zvýší i hodnota stránky pro vyhledávače, což přinese lepší umístění webové stránky ve výsledcích vyhledávání a tedy nové návštěvníky.

Velkou výhodou firmy je financování vlastními zdroji. Firma díky tomu získává jistou finanční stabilitu a nehrozí situace platební neschopnosti. I v tomto případě je ale potřeba vypracovat podrobný finanční plán. Pokud prostředky na podnikání poskytne banka či investor, musí být finanční plán vždy vypracován, a podnikatele to přinutí se jím řídit. Všechny investované prostředky (i ty vlastní) musí být ale řízeny efektivně, proto je doporučeno podrobný finanční plán ještě vypracovat.

Nevyhovující fakt je, že dosud nebyly vypracovány podrobné plány rozvoje společnosti. Částečně to bylo doplněno tímto dokumentem, který ale musí být dopracován na konkrétnější čísla, termíny a způsoby.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena na analýzu podmínek založení podnikatelského subjektu v internetovém prostředí a také na vypracování podnikatelského plánu firmy RYXOO UNIVERSAL, s.r.o., konkrétně projektu Ryxoo.

Teoretická část bakalářské práce se zabývá definováním základních pojmů a uvedení do problematiky elektronického podnikání. Dále jsou na základě odborné literatury blíže definovány nástroje vnitřní a vnější analýzy podniku, a také důležitost sestavení cílů a poslání podnikatelského subjektu. Teoretická část byla zakončena podrobným popisem podnikatelského plánu, jeho funkcí, náležitostmi a popisem jednotlivých částí.

Praktická část práce je rozdělena do tří částí. V první části je blíže objasněna specifika podnikání prostřednictvím internetu a také analýzy, díky kterým získáme důležité informace o podnikání v této oblasti.

Dále je sestaven konkrétní podnikatelský plán internetové společnosti dle všech náležitostí, které byly definovány v teoretické části. Protože se jedná o nově založenou firmu, nebyly dosud v písemné formě zpracovány informace sloužící pro efektivní řízení. Proto bylo stanoveno poslání a další cíle firmy. Představen byl také podnikatelský záměr včetně popisu obchodního modelu. Analýza trhu a konkurence byla náročná z toho pohledu, protože předmět podnikání není soustředěn v jedné oblasti, ale hned v několika. Proto tyto analýzy byly zaměřeny obecně na internetové podnikání. Analýza trhu byla velmi přínosná, protože na jejím základě bylo firmě doporučeno rozšířit oblasti srovnávaných dat o novou kategorii – finance.

Dále byl zpracován plán marketingu a prodeje sloužící jak pro získání návštěvníků, tak i inzerentů. Poslední kapitola v podnikatelském plánu je finanční plán, kde se jednotlivé představy promítly do reálných čísel. Na základě interních materiálů firmy byla stanovena výše očekávaných budoucích nákladů a také výše možných tržeb. Firma potřebuje jednoznačně vědět, o jaké obraty bude v příštích obdobích usilovat. Také byla stanovena výše průměrné denní návštěvnosti v jednotlivých letech.

Celá praktická část končí návrhem možných směrů budoucího rozvoje firmy.

Ačkoli Hlavním cílem bylo sestavení podnikatelského plánu společnosti RYXOO UNIVERSAL s.r.o., bakalářská práce byla koncipována tak, aby prezentované informace byly přínosné také pro budoucí podnikatele, které zajímá internetové podnikání.

Práce měla také objasnit fakt, že webová stránka může být pro podnikatele i zdroj příjmů, nejenom způsob prezentace společnosti.

Vznik společnosti RYXOO UNIVERSAL s.r.o. je podmíněn snahou nabídnout uživatelům efektivní způsob vyhledávání a srovnávání širokého množství dat. Jedná se o největší přínos portálu, ale také nejnáročnější úkol. Je nezbytné navázání spolupráce s dalšími webovými portály, které zajistí přístup k požadovaným datům. Také dopomohou k tvorbě tržeb do té doby, než se stane portál oblíbený a navštěvovaný. Portál má ambice a předpoklady rozšířit svou oblast působení do dalších států. Aby toho bylo dosaženo, je potřeba neustálého vývoje a využívání všech výhod, které internetové prostředí poskytuje.

Bakalářská práce byla zaměřena na sestavení podnikatelského plánu vlastní internetové společnosti. Bylo náročné hledat chyby a možné návrhy na zlepšení u svého podnikání. Pokud trávíme většinu času prací s webovými stránkami, je těžké podívat se na podnikatelský záměr z jiného pohledu. I když si myslíme, že vše je jak má, vždy nalezneme mnoho chyb a návrhů na zlepšení. Firma nyní dostala jasnější koncepci a je blíže k naplnění svého poslání. Přínos práce by měl být nejen pro firmu, ale také pro všechny zájemce o podnikání prostřednictvím internetu.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ABRAMS, Rhonda a Julie VALLONE, 2005. Obchodní plán. Praha: Pragma. 189 s. ISBN 978-80-7349-052-2.

DRUCKER, Peter Ferdinand, 2002. To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku. 1. vyd. Praha: Management Press. 300 s. ISBN 80-7261-066-X.

FOTR, Jiří, 1999. Podnikatelský plán a investiční rozhodování. 2. přeprac. a dopl. Vyd. Praha: Grada. 220 s. ISBN 80-7169-812-1.

GATES, Bill, 1999. Byznys rychlostí myšlenky: Jak uspět v digitálním věku. 1. vyd. Praha: Management Press. 354 s. ISBN 80-85943-97-2.

KNIGHT, Peter, 2007. Vysoce efektivní marketingový plán: 15 kroků k úspěchu v podnikání. 1. vyd. Praha: Grada. 148 s. ISBN 978-80-247-1999-3.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Maria ŘEZŇÁKOVÁ, 2007. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2007. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, Philip, 2003. Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer. 1. vyd. Praha: Management Press. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.

KOTLER, Philip a Fernando TRÍAS DE BES MINGOT, 2005. Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků. 1. vyd. Praha: Grada. 199 s. ISBN 80-247-0921-X.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2005. Principles of marketing. 11th ed. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall. 651 s. ISBN 0-13-146918-5.

SRPOVÁ, Jitka, 2007. Podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: Oeconomica. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.

SUCHÁNEK, Petr, 2008. Podnikání a obchodování na internetu. 1. vyd. Karviná: Slezská univerzita v Opavě. 224 s. ISBN 978-80-7248-458-4.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ, 2008. Podnikání malé a střední firmy. 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6

WUPPERFELD, Udo, 2003. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

### Internetové zdroje:

About Starbucks. Starbucks Coffe Company [online]. ©2003 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: [http://starbuckscoffee.cz/cs/\\_About+Starbucks/](http://starbuckscoffee.cz/cs/_About+Starbucks/)

Co je to podnikatelský plán. BusinessInfo [online]. 01.02.2006 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/podnikatelsky-plan/co-je-podnikatelsky-plan/1001521/38517/>

Company. Google [online]. 2012 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.google.com/about/company/>

ČESKO. Zákon č. 513 ze dne 5. listopadu 1991 obchodní zákoník. In: Sbíрка zákonů České a Slovenské Federativní republiky. 1991, částka 98, s. 2474-2565. ISSN1210-0005.

Mission, Statement & Vision. The Coca-Cola Company [online]. ©2006-2012 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: [http://www.thecocacolacompany.com/ourcompany/mission\\_vision\\_values.html](http://www.thecocacolacompany.com/ourcompany/mission_vision_values.html)

Podnikatelský plán. Ide-vse [online]. ©2008-2012 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.ide-vse.cz/podnikatelsky-plan.html#8>

Porovnání cen, zboží a služeb online. Ryxoo [online]. ©2012 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.ryxoo.cz/>

Proč podnikat na internetu. iPodnikatel [online]. 31.12. 2011 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikani-na-internetu/anketa-mezi-podnikateli-proc-podnikat-na-internetu.html>

Proč je důležité, aby firma měla poslání. BusinessVize [online]. ©2010-2011 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/proc-je-dulezite-aby-firma-mela-poslani>

Průvodce podnikatelským plánem. Portál rozvoje podnikání Kopřivnická [online]. 2011 [cit. 2012-05-03]. Dostupné z: <http://www.prokopr.cz/pruvodce-podnikanim/pruvodci-podnikanim/pruvodce-podnikatelskym-planem/>

Statistiky. CZ.NIC [online]. ©2012 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.nic.cz/stats/>



TZ Internet vede jako zdroj při nákupu zboží a služeb. SPIR [online]. ©2011 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.spir.cz/tz-internet-vede-jako-zdroj-informaci-pri-nakupuzbozi-sluzeb>

Veřejné výstupy. SPIR-Netmonitor. [online]. ©2011 [cit. 2012-05-09]. Dostupné z: <http://www.netmonitor.cz/verejne-vystupy>

**Ostatní zdroje:**

Interní materiály společnosti RYXOO UNIVERSAL s.r.o.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

Sb.	Sbírka.
ČR	Česká republika.
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná.
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným.
PPC	Platba za proklik.
SEO	Optimalizace pro vyhledávače.
NPV	Čistá současná hodnota.
OR	Obchodní rejstřík.
HTML	Značkovací jazyk pro hypertext, pro tvorbu webu.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1. Schéma plánovacího procesu .....</i>	<i>19</i>
<i>Obr. 2. Podnikatelský model .....</i>	<i>40</i>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1. Srovnání OSVČ a s.r.o</i> .....	35
<i>Tab. 2. Plán tržeb za období červenec – prosinec 2012</i> .....	50
<i>Tab. 3. Plán nákladů za období červenec – prosinec 2012</i> .....	51
<i>Tab. 4. Plán tržeb v letech 2012 – 2016</i> .....	51
<i>Tab. 5. Plán nákladů v letech 2012 – 2016</i> .....	52
<i>Tab. 6. Prognóza vývoje v letech 2012 – 2016</i> .....	53
<i>Tab. 7. cash flow přímou metodou 2012 – 2016</i> .....	53
<i>Tab. 8. Doba návratnosti investice</i> .....	54
<i>Tab. 9. SWOT analýza</i> .....	55

**SEZNAM GRAFŮ**

<i>Graf 1. Vývoj počtu reálných uživatelů za období leden 2008 – leden 2012 .....</i>	<i>44</i>
<i>Graf 2. Vývoj počtu registrovaných domén s koncovkou cz .....</i>	<i>45</i>
<i>Graf 3. Struktura současných zdrojů návštěvnosti .....</i>	<i>47</i>

## SEZNAM PŘÍLOH

- P I Hlavní stránka portálu Rychoo.
- P II Využití internetu při nákupu zboží a služeb

## PŘÍLOHA P I: HLAVNÍ STRÁNKA PORTÁLU RYXOO

# RyXoo.cz

Vyberte

1) zvolte oblast hledání

2) zadejte hledaný dotaz

3) vyberte nejlepší nabídku



**Práce**



**Ubytování**



**Reality**



**Slevy**



**Zvířata**



**Eshopy**



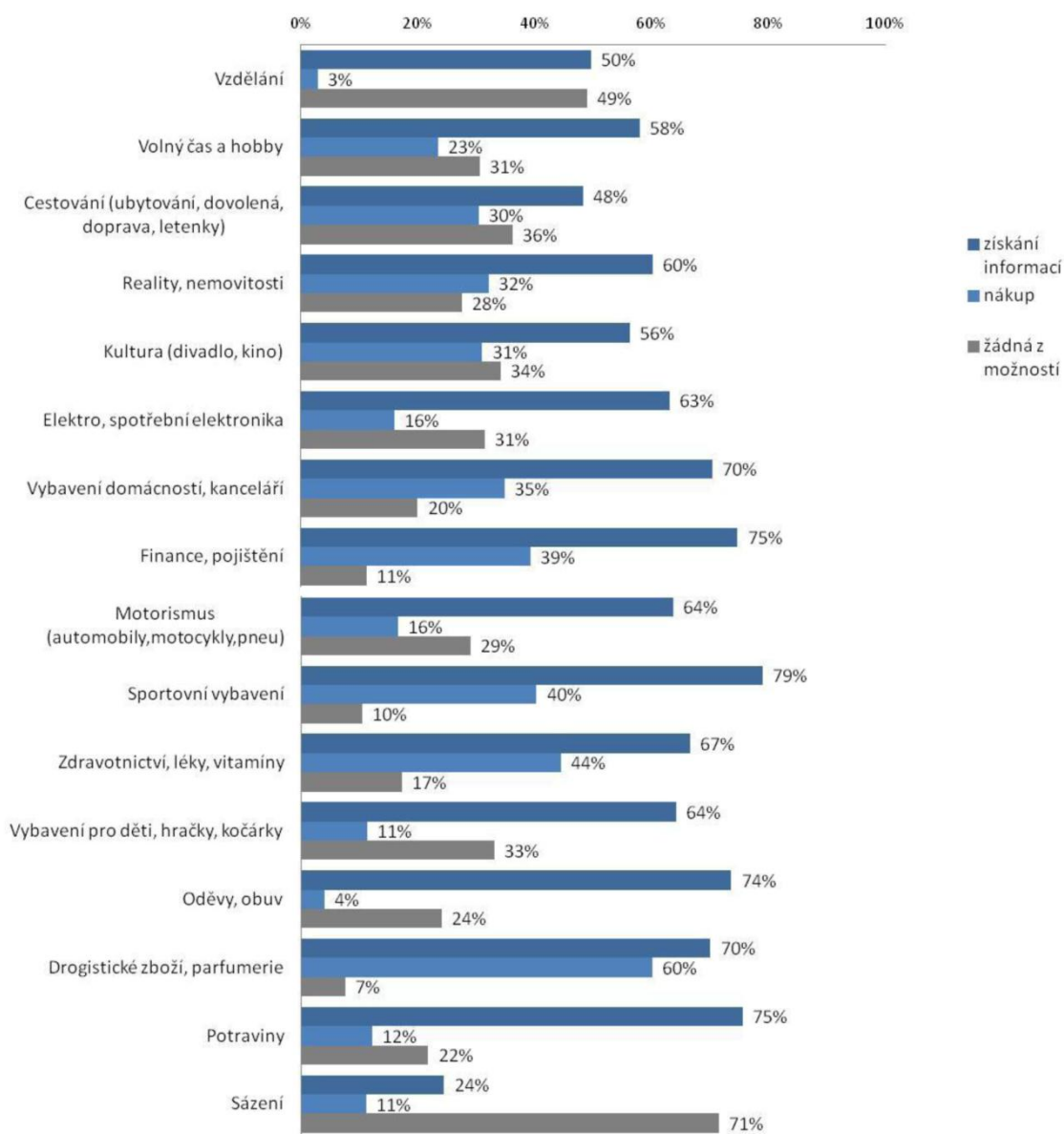
**Cestování**



**Auto, moto**

*(RYXOO UNIVERSAL, ©2012)*

## PŘÍLOHA P II: VYUŽITÍ INTERNETU PŘI NÁKUPU ZBOŽÍ A SLUŽEB



(SPIR-NetMonitor, ©2012)