



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHMENT OF THE SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Adam Zezula

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2021

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Adam Zezula
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Analýza současného stavu podnikatelského sektoru
Návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku
Harmonogram implementace
Závěr
Literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku.

Základní literární prameny:

BURNS, Paul, 2001. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave, 418 s. ISBN 0-33-91474-0.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. Založení a řízení společnosti. Brno: Computer Press, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2015. Tvorba business modelů. 2. vyd. Brno: Albatros Media, 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H. Beck, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

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

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je vytvoření reálného podnikatelského plánu na založení malého podniku zabývající se oblastí služeb živého vysílání sportovních utkání přes internet. Práce se skládá ze tří částí teoretické, analytické a návrhové. V teoretické části budou vymezeny základní pojmy z oblasti podnikání a představení jednotlivých analýz, které pro zpracování diplomové práce budou využívány. Ve druhé analytické části budou jednotlivé analýzy aplikovány v reálném prostředí na zakládaný podnik a ve třetí návrhové části bude představen kompletní podnikatelský plán a jeho implementace.

Abstract

The aim of this thesis is to create a realistic business plan for the establishment of a small company, engaged in the field of live streaming services of sport matches over the Internet. The thesis consists of three theoretical, analytical and design parts. The theoretical part will define the basic concepts of business and introduce the different analyzes that will be used to develop the thesis. In the second analytical part, the individual analyzes will be applied in a real environment to established company and in the third part the complete business plan and its implementation will be presented.

Klíčová slova

Založení malého podniku, Podnikatelský plán, SWOT analýza, živé vysílání sportovních utkání

Keywords

Establishment of a small business, Business plan, SWOT analysis, Live sportsbroadcasting

Bibliografická citace

ZEZULA, Adam. *Založení malého podniku* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-07].
Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/123883>. Diplomová práce.
Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí
práce Vojtěch Koráb.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 14. května 2021

.....

podpis studenta

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr.,MBA za jeho rady a podněty k napsání této diplomové práce. Dále bych rád poděkoval rodině a svým blízkým za jejich podporu při studiu a psaní této diplomové práce.

OBSAH

OBSAH.....	5
ÚVOD.....	8
1 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	10
1.1. Cíl práce	10
1.2. Metodika práce.....	10
2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ.....	11
2.1. Vymezení základních pojmů.....	11
2.1.1. Podnikání	11
2.1.2. Podnikatel.....	12
2.1.3. Podnik	14
2.2. Právní formy podnikání.....	15
2.2.1. Podnikání fyzických osob	15
2.2.2. Podnikání právnických osob	16
2.3. Podnikatelský plán	17
2.4. Strategická analýza.....	20
2.4.1. Analýza makrookolí.....	21
2.4.2. Analýza mikrookolí.....	21
2.5. Analýzy využití v této práci	22
2.5.1. PEST analýza	22
2.5.2. Porterův model pěti sil	24
2.5.3. Model 7S	25
2.5.4. SWOT analýza	27
2.5.5. Marketingový mix	28
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PODNIKATELSKÉHO SEKTORU	30
3.1. Analýza okolí podniku	30
3.1.1. PEST analýza	30
3.1.2. Porterova analýza pěti sil	38
3.1.3. Model 7S	42
3.1.4. Dotazníkové šetření.....	47
3.1.5. SWOT analýza	50

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU 58

4.1.	Titulní strana	58
4.1.1.	Informace o podniku	58
4.1.2.	Charakteristika podniku	59
4.2.	Exekutivní souhrn	60
4.3.	Analýza odvětví	61
4.4.	Business model	61
4.4.1.	Mise.....	61
4.4.2.	Vize	61
4.4.3.	Strategické cíle.....	61
4.4.4.	Klíčová partnerství.....	62
4.4.5.	Klíčové činnosti	62
4.4.6.	Klíčové zdroje	63
4.4.7.	Hodnotové nabídky	63
4.4.8.	Vztahy se zákazníky.....	63
4.4.9.	Zákaznické kanály.....	63
4.4.10.	Zákaznické segmenty	64
4.4.11.	Struktura nákladů	64
4.4.12.	Zdroje příjmů	64
4.5.	Organizační plán	65
4.5.1.	Náplň práce majitele	65
4.5.2.	Náplň práce externích spolupracovníků.....	65
4.6.	Marketingový plán	66
4.6.1.	Produkt	66
4.6.2.	Cena	67
4.6.3.	Propagace.....	68
4.6.4.	Pozice (distribuce).....	68
4.7.	Finanční plán.....	69
4.7.1.	Náklady před zahájením činnosti	69
4.7.2.	Mzdové náklady	72
4.7.3.	Provozní náklady.....	73
4.7.4.	Odhadované tržby	74
4.7.5.	Peněžní toky a výsledek hospodaření.....	75
4.8.	Rizika spojená s podnikáním	77

4.8.1.	Identifikace rizik	77
4.8.2.	Hodnocení rizik.....	79
4.8.3.	Mapa rizik	81
4.8.4.	Opatření ke snížení rizik	82
5	HARMONOGRAM IMPLEMENTACE	84
	ZÁVĚR.....	85
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	87
	SEZNAM GRAFŮ	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	89
	SEZNAM TABULEK	89
	SEZNAM PŘÍLOH.....	90

ÚVOD

V dnešní době je snem mnoha lidí založit si vlastní podnikání. Motivační faktory mohou být různé, jak vidina vysokého finančního zisku, tak faktor dělání toho, co dotyčného podnikatele opravdu baví. Zahájit podnikatelskou činnost je v České republice čím dál snazší, naopak být v podnikání úspěšný je čím dál náročnější z důvodu velké konkurence. Každý podnikatel by si svůj vstup do podnikatelské sféry měl důkladně promyslet. K takovéto analýze slouží podnikatelský plán, který dopodrobna popíše podnikatelskou činnost. Zhodnotí silné a slabé stránky odvětví, podá informace o tom, jaké finanční prostředky je třeba do podnikání vložit, zda je možné financovat podnik z vlastních zdrojů nebo naopak je třeba využít zdrojů cizích. Díky podrobnému podnikatelskému plánu je možné odhalit a eliminovat rizika a naopak je možné se zaměřit na silné stránky, které mohou být poté hlavním tahounem podnikání.

Tato diplomová práce je zaměřena na založení malého podniku v oblasti multimediálních služeb se zaměřením na živé vysílání sportovních utkání přes internet. Cílem takovéto služby je popularizace i méně prestižních sportovních utkání, které nejsou vysílány v televizi. Dalším přínosem této služby je možnost sledovat utkání oblíbených sportů z pohodlí domova.

Realizovat zakázky v této oblasti je velmi technicky náročné. Proto v podnikatelské činnosti tohoto typu je velice důležité vlastnictví technického know-how, které zvýhodňuje podniky, které ho vlastní, před konkurencí. Tato oblast podnikání je atraktivní zejména pro mladé lidi, kteří si s technikou rozumí více, než starší generace. Nicméně dle osobního názoru, mladší generaci zase chybí zkušenosti k udržení úspěšného podnikání a proto mnoho mladých lidí, kteří jsou nadšení pro tuto podnikatelskou činnost jí po určité době, musí ukončit a věnovat se výdělečnější činnosti.

V každém případě toto není důvod na podnikání zanevřít a smysl této práce to rozhodně nevyvrací. Důležitou zásadou podnikání je také vykonávání činnosti dle nejlepších úmyslů z etického hlediska. I když každý podnikatel vykonává činnost primárně pro svůj vlastní profit, je třeba dbát také na zájmy stakeholderů, kteří jsou zainteresováni v daném podniku. V tomto případě se jedná především o zákazníky, kteří jsou

základním stavebním kamenem pro úspěch podnikání, kdy bez spokojených zákazníku není možné činnost rozvíjet. Se spokojeností zákazníků souvisí také důvěra, která v některých případech může být velmi křehká, proto je nutné o ní stále pečovat a neporušovat morální a etické zásady pro svůj vlastní prospěch na úkor jiných. Stejná zásada platí také pro spokojenost zaměstnanců. Bez spokojených zaměstnanců nelze kvalitně a efektivně vykonávat činnost, což by mohlo vést k následné nespokojenosti zákazníka.

Práce se skládá ze třech hlavních částí, kdy jako první bude zpracován teoretický přístup k řešení, u kterého na základě literárních zdrojů bude identifikována problematika podnikání a vytvoření podnikatelského plánu, v další části práce bude provedena analýza podnikatelského sektoru, kde jsou na základě dílčích analýz získány informace o okolí podniku, o konkurenčním prostředí, ale i identifikování slabých a silných stránek, a ve třetí části bude zpracován reálný podnikatelský plán, který odhalí již zmíněné aspekty, které musí budoucí podnikatel při vstupu do podnikání zvážit. Podnikatelský plán může pak dále sloužit jako porovnání s reálnými výsledky po zahájení činnosti.

1 CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

V této kapitole jasně definuji cíl mé práce a popíši metodiku, kterou budu tuto práci zpracovávat.

1.1.Cíl práce

Cílem této práce je vytvoření reálného podnikatelského plánu, který bude sloužit jako podklad pro založení malého podniku specializující se na multimediální služby v oblasti živého vysílání sportovních utkání přes internet. Dosažení hlavního cíle bude vyžadovat splnění několika dílčích cílů uvedených zde:

- 1) Nastudování odborné literatury, které povede k získání potřebných informací pro vytvoření podnikatelského plánu
- 2) Analyzovat zákazníky, konkurenci, silné stránky, příležitosti, slabé stránky a hrozby
- 3) Definovat reálnou situaci v daném oboru podnikání
- 4) Vymyšlení vhodné strategie pro podnik
- 5) Sestavení finančního plánu pro první tři roky
- 6) Vytvoření harmonogramu realizace

1.2.Metodika práce

Primární data budou získána pomocí analýz definovaných v teoretické části práce a budou použity k rozboru okolí podniku.

Výsledky získané na základě těchto analýz budou dále dosazovány do podnikatelského plánu a poslouží k identifikaci silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb nebo také rizik.

Sekundární data budou získána z literárních zdrojů.

2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ

První část diplomové práce bude zaměřena na teoretické objasnění problematiky, která se týká podnikání, podnikatelského plánu a analýz které budou v této práci využity. Nejdříve budou objasněny základní pojmy s touto problematikou související, dále na druhy podniků dle velikosti a právní formy, následně bude teoreticky shrnuto, co obnáší založení podniku a v poslední části teoretických východisek práce bude představeno několik analýz, které budou využity v následující analytické části. Jedná se o PEST analýzu, Porterův model pěti sil, model 7S, marketingový mix a SWOT analýzu.

2.1. Vymezení základních pojmů

2.1.1. Podnikání

Jako první a základní pojem, který je třeba definovat je samotné podnikání.

Dle §2 živnostenského zákona lze nalézt tuto definici:

„Živností je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“.
(Živnostenský zákon, 2018, §2)

K této definici je třeba dále upřesnit význam dílčích pojmů, kterými jsou:

- **Soustavnost** – činnost je vykonáván pravidelně a opakovaně, nikoliv pouze příležitostně
- **Samostatnost** – podnikatelem musí být samostatná osoba, nezávislá na jiných institucích, jednající jménem statutárního orgánu
- **Vlastní jméno** – podnikatel, fyzická či právnická osoba, činí veškeré kroky vlastním jménem, nebo názvem právnické osoby
- **Vlastní odpovědnost** – podnikatel nese veškerou odpovědnost za kroky učiněné jménem společnosti

- **Dosažení zisku** – podnikání musí být vykonáváno za účelem dosažení zisku, není však podmínkou, aby ho bylo dosaženo

Na podnikání lze také nahlížet z několika různých pojetí:

- **Ekonomické pojetí** - zapojení finančních zdrojů za účelem zvýšení jejich původní hodnoty, což podnikateli přináší ekonomický zisk.
- **Psychologické pojetí** – činnost, jejíž motivem je potřeba něco získat, naplnit svojí vizi, nebo rozvíjet svojí osobnost. Dále to může být touha osamostatnit se a získat nezávislost.
- **Sociologické pojetí** – z tohoto hlediska může být podnikání prostředkem k vytvoření všeobecného blahobytu pro všechny zainteresované strany. Může se zde řadit například vytváření pracovních míst, podpora státu prostřednictvím daní nebo technologický pokrok.
- **Právnícké pojetí** - podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděna samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

2.1.2. Podnikatel

Dle zákona č. 89/2012 sb., nového občanského zákoníku lze pojem podnikatel definovat takto: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“* (Nový občanský zákoník, 2012, §420)

Další definicí dle občanského zákoníku (§2, odstavec 2) je podnikatelem:

Osoba zapsaná v obchodním rejstříku; osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění; osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů; osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.

Dle Srpové a Vebera pro vymezení pojmu podnikatele existuje také řada dalších definic, kdy podnikatelem je:

„Osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu

Osoba schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotna podstoupit tomu odpovídající rizika

Iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“(SRPOVÁ, VEBER, 2012)

Dále lze vypsát několik charakteristických rysů pro podnikatele. Těmito rysy jsou:

- **Schopnost nacházet nové příležitosti:** pro úspěšné podnikání je nutné nacházet příležitosti pro uplatnění na trhu
- **Vytyčovat nové cíle:** pro úspěšné podnikání je dále nutné mít vizi, která je naplňovaná prostřednictvím cílů
- **Zabezpečení finančních prostředků nezbytných k podnikání:** podnikatel musí být schopen pro zahájení podnikání schopný zabezpečit finanční prostředky a pro jeho další rozvoj je následně udržet
- **Schopnost organizovat podnikatelské aktivity:** podnikatel musí být schopen profesionálně vykonávat svoji činnost, kterou se zabývá, tak, aby naplnil potřeby zákazníků
- **Podstupování rizika:** pro úspěšné podnikání je nutné podstoupit určité rizika, které musí být podnikatel ochoten a schopen podstoupit.

2.1.3. Podnik

Při definici pojmu podnik existuje několik hledisek, podle kterých je tento pojem interpretován. Podle Srpové a Řehoře lze definici podniku rozdělit do tří hledisek dle obsáhlosti:

„Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy

***Obsáhleji** je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.*

***Právně** je podnik definován jako soubor hmotných, jakož i osobních nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit (obchodní zákoník).“ (SRPOVÁ, ŘEHOŘ, 2010)*

V evropské unii jsou podniky dle velikosti rozčleněny na:

- 1) Mikropodniky – zaměstnávají méně než 10 zaměstnanců a jejich roční obrat nepřesáhne 2 miliony EUR
- 2) Malé podniky – zaměstnávají méně než 50 zaměstnanců a roční obrat nepřesáhne 10 milionů EUR.
- 3) Střední podniky – ke středním podnikům lze přiřadit Burnsovu definici: *„podnik zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, aktiva nepřesahují 43 milionů eur, roční obrat nepřesahuje 50 milionů eur“* (Burns, 2001)
- 4) Velké podniky – zaměstnávají více než 250 zaměstnanců a roční obrat přesáhne 40 milionů EUR.

2.2. Právní formy podnikání

Pro zahájení podnikání je nutné zvolit právní formu, která danému podnikateli nebo více podnikatelům bude z právního hlediska nejvíce vyhovovat. Toto rozhodnutí může záviset na mnoha faktorech, například na předpokládané velikosti obrátu nebo počtem společníků, se kterými daný podnikatel do podnikání vstupuje. Obchodní zákoník definuje podnikání fyzických a právnických osob.

2.2.1. Podnikání fyzických osob

Podnikání fyzických osob je úzce spojeno s pojmem „osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ)“. Tento termín je používán v českých zákonech. Mezi OSVČ se řadí například živnostník, samostatný zemědělec, samostatný umělec, soudní znalec apod.

Pro zahájení podnikání musí fyzická osoba získat živnostenské nebo jiné oprávnění na provozování podnikatelské činnosti. Živnosti se dělí podle požadavků na odbornou způsobilost.

Ohlašovací živnosti – tyto živnosti jsou provozovány na základě ohlášení institucím, které tyto podniky evidují. V České republice je podmínkou pro podnikání být registrován na živnostenském úřadě. Tyto živnosti se dále dělí:

- **Řemeslné živnosti** – k jejich provozování je nutné mít výuční list, maturitu v oboru, diplom v oboru, nebo šestiletou praxi v oboru. Obecně tedy platí, že pro provozování této živnosti je podmínkou mít potřebné vzdělání, které je nutné doložit. Příkladem mohou být různé obory, např. řeznictví, klempířství a oprava karoserií nebo revize a zkoušky elektrických zařízení.
- **Vázané živnosti** – pro získání vázané živnosti je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, která je podrobněji stanovena v příloze živnostenského zákona. Mezi tyto živnosti se mohou řadit například masérské služby, vedení účetnictví, provádění staveb nebo provozování autoškoly. Odbornou způsobilost lze získat u institucí, které jsou k tomu státem pověřeny.
- **Volná živnost** – pro získání volné živnosti nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Podnikatel si může rozsah této živnosti zvolit výběrem ze

seznamu 80 činností, které může v rámci této živnosti provozovat. Příkladem může být zprostředkování obchodu a služeb, ubytovací služby, fotografické služby a jiné.

Koncesované živnosti – vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Kromě odborné způsobilosti k provozování koncesované živnosti je třeba mít i kladné vyjádření orgánu státní správy, který rozhodne splnění podmínek k provozování dané činnosti. Příkladem může být provozování pohřební služby, cestovní kanceláře nebo taxislužby.

Živnostenský zákon dále vyžaduje splnění následujících podmínek:

- minimální věk 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost
- odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost

2.2.2. Podnikání právnických osob

Může také padnout rozhodnutí, že podnikatel začne podnikat jako právnická osoba. V tomto případě je zahájení podnikatelské činnosti administrativně náročnější a v mnoha případech je nutné složit základní kapitál. Všechny právnické osoby musí být zapsány v obchodním rejstříku.

Obchodním zákoníkem jsou definovány tyto typy právnických osob:

Osobní společnosti – u osobní společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti.

Patří sem:

- veřejná obchodní společnost, v. o. s.
- komanditní společnost, k. s.

Kapitálové společnosti – společníci (zakladatelé) mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Kapitálové společnosti jsou:

- společnost s ručením omezeným, s. r. o.
- akciová společnost, a. s.

Družstva – méně častá právní forma v podnikatelské činnosti.

2.3. Podnikatelský plán

Pro zahájení podnikání je nutné vytvořit podnikatelský plán, který slouží ke komplexnímu odhalení různých aspektů podnikání.

Pro komplexnější posouzení reálnosti a životaschopnosti podnikatelského plánu, je třeba sestavit podnikatelský plán. Jedná se o písemný dokument, který musí podnikatel zpracovat a je třeba, aby popisoval veškeré faktory ovlivňující jeho podnikatelskou činnost. Měl by poskytnout odpověď na otázky, v jakém stádiu se podnik nachází, kam směřuje a kam se chce dostat.

Podnikatelský plán má svojí danou strukturu, která obsahuje titulní stranu, exekutivní souhrn, analýzu odvětví, popis podniku, výrobní plán, marketingový plán, organizační plán, hodnocení rizik, finanční plán a přílohy.

- 1) **Titulní strana** – podává obecné informace o podniku, který je předmětem podnikatelského plánu. Obvykle jsou zde uvedeny tyto informace:
 - název a sídlo společnosti
 - jména osob, mající za podnik odpovědnost včetně kontaktů
 - charakteristika podniku a jeho povaha
- 2) **Exekutivní souhrn** – v rámci podnikatelského plánu je tato kapitola sestavována až po vytvoření ostatních částí. Má za úkol potenciální investory přesvědčit o relevantnosti celého podnikatelského plánu. Na základě této

kapitoly, která slouží, jako takové shrnutí nejpodstatnějších aspektů podnikatelského plánu, se investoři rozhodují. Exekutivní souhrn by měl obsahovat základní myšlenku podnikatelského záměru a způsob, jakým tohoto podnikatelského záměru dosáhnout pomocí silných stránek.

- 3) **Analýza odvětví** – tato část podnikatelského má za úkol analyzovat prostředí, které bude zvenčí ovlivňovat podnik. Jedná se především o analýzu odvětví, ve kterém bude daný podnik provádět svoji činnost, ale také analýzu konkurenčního prostředí, zákazníků, ale také makroprostředí.

Pro analýzu makroprostředí je vhodné použít PEST analýzu, která podrobněji zmapuje:

- politické faktory
- ekonomické faktory
- sociální a demografické faktory
- technologické faktory

- 4) **Business model** – Definice dle autora Osterwalda a Pigneura zní: „*Business model představuje základní princip, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.*“ (OSTERWALD, PIGNEUR, 2015)

Tato kapitola popisuje informaci o procesech nákupu zboží a služeb, případně skladování zásob. Patří zde také informace o plánu prodeje a nákupu od dodavatelů.

- 5) **Organizační plán** – tato část podnikatelského plánu podrobněji popisuje, jakým způsobem je podnik organizován. Jsou zde uvedeny především informace personálního charakteru, součástí by tedy měla být přehledná organizační struktura, klíčoví pracovníci a jejich náplň práce. Pracovníky je jistě třeba představit v pozitivním duchu.

- 6) **Marketingový plán** – V rámci této kapitoly podnikatelského plánu je přesně objasněno, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány,

oceňovány a propagovány. Marketingový plán je důležitou součástí, neboť na něm závisí získání prvním zákazníků, kteří budou nezbytní pro fungování podniku.

Marketingový plán bývá většinou definován pomocí marketingového mixu 4P. Marketingový mix 4P obsahuje:

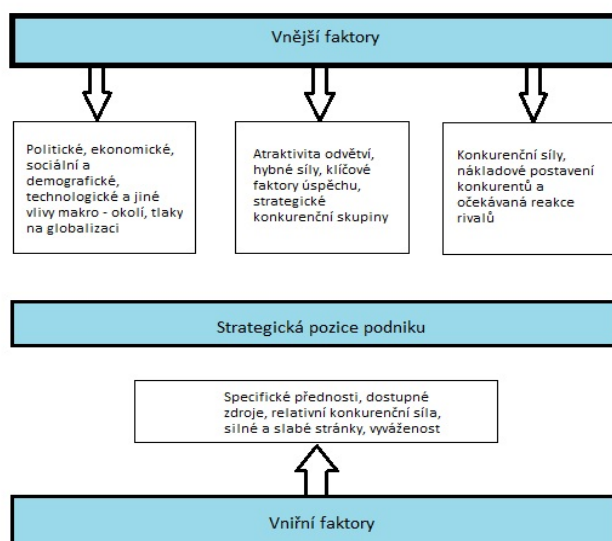
- product (produkt) – uspokojuje potřeby zákazníka
 - price (cena) – vytváří hodnotu výrobku pro zákazníka
 - promotion (propagace) – zabývá se propagací výrobku
 - place (místo) – distribuční cesty, kterými se produkt dostane k zákazníkovi
- 7) Finanční plán** – kapitola finančního plánu obsahuje soupis veškerých informací, které si týkají finanční stránky provozu podniků. Na straně nákladů se zde jedná o soupis těch počátečních, ale také mzdových a provozních, které jsou závislé na odhadované produkci nebo objemu služeb. Na straně výnosů by se také mělo vycházet z předpokládaného objemu produkce nebo služeb a na základě těchto informací by měl být sestaven celkový odhad tržeb na určité období dopředu. Součástí finančního plánu by pak dále měli být výkazy:
- Cash flow
 - Základní účetní závěrka pro různá období
- 8) Hodnocení rizik** – v každém odvětví je nutné počítat s určitými riziky. Proto by i v podnikatelském plánu měla být tato rizika definována. Základním rizikem je obecný neúspěch podnikání, který má za následek plýtvání zdrojů. Nicméně k naplnění tohoto hlavního rizika vedou rizika dílčí, která vycházejí většinou ze slabých stránek a hrozeb, které působí na podnik. Součástí podnikatelského plánu by tedy měla být i analýza rizik.

2.4.Strategická analýza

V této kapitole budou teoreticky představeny jednotlivé analýzy použity v této diplomové práci. Obecněji se jedná o strategickou analýzu, provedenou při zakládání našeho malého podniku. Předmětem zkoumání při strategické analýze je vztah podniku s jeho okolím.

„Cílem strategické analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny relevantní faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cílu a strategie podniku. Velmi důležité je posoudit vzájemné vztahy a souvislosti, které mezi faktory existují. Tento krok je pak základem pro posouzení vhodnosti současné strategie či rozhodnutí o volbě strategie nové.“ (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)

Ve vztahu s okolím podniku lze faktory strategické analýzy rozdělit na vnější a vnitřní. Schéma rozdělení faktorů je znázorněno v následujícím obrázku.



Obrázek 1: Vnitřní a vnější faktory

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.4.1. Analýza makro-okolí

Dedouchová popisuje analýzu makro-okolí takto:

„Na naši firmu působí prostředí celé ekonomiky, a to národní, evropské i světové. Úkolem analýzy makro-okolí je odhadnout účinek změn faktorů makrookolí na naši firmu, definovat hrozby a příležitosti.“ (DEDOUCHOVÁ, 2001).

Analýza makro-okolí se zaměřuje zejména na 6 stěžejních oblastí:

- 1) makroekonomické prostředí
- 2) technologické okolí
- 3) sociální prostředí
- 4) demografické prostředí
- 5) politické a legislativní prostředí
- 6) světové okolí

Těmito oblastmi se zabývá konkrétní analýza PEST, která bude podrobněji popsána a využita v dalších kapitolách.

2.4.2. Analýza mikro-okolí

Při analýze mikro-okolí je zkoumáno především odvětví, kterým se daný podnik zabývá nebo ve kterém působí. V rámci této analýzy je nutné se zaměřit především na tyto hlediska.

- 1) Struktura odvětví – zkoumá, zda je prostředí konkurenční, monopolní, či oligopolní
- 2) Trendy v odvětví – analyzuje, jakým směrem se dané odvětví vyvíjí, zda je například potenciál k rozšiřování portfolia nebo zda nedochází k úpadku daného odvětví.

- 3) Míra ziskovosti dosahována v odvětví – zjišťuje pomyslný prostor v odvětví, do jaké míry je možné nastavit marži, aby bylo dosaženo co největšího zisku a zároveň byla tato marže akceptována zákazníky.
- 4) Klíčové faktory způsobující změny v odvětví – toto hledisko analýzy mikrookolí zkoumá, které aspekty mají největší vliv na potenciální změnu v odvětví, v tomto případě se může jednat o sezónnost, lobbying, legislativa, citlivost na změnu kupního chování, a mnoho dalších aspektů, které podrobněji definovala Srpová a kolektiv.

Klíčové faktory způsobující změny v odvětví (sezónnost, lobbying, legislativa, citlivost na změnu kupního chování či kupní síly, závislost na informacích, dodavatelsko-odběratelské vazby, surovinová závislost, technologická náročnost, vysoký podíl fixních nákladů, kapitálová náročnost, tempo změn a inovací apod.).“ (SRPOVÁ a kol., 2011)

2.5. Analýzy využité v této práci

V práci budou využity analýzy PEST analýza, Porterův model pěti sil, Model 7S, SWOT analýza a marketingový mix.

2.5.1. PEST analýza

„Za klíčové součásti makro-okolí lze označit faktory politické a legislativní, ekonomické a sociální a kulturní a technologické. Analýza dělicí vlivy makro-okolí do čtyř základních skupin, se proto označuje PEST.“ (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)

PEST analýza je důležitou analýzou vnějšího prostředí podniku, které mohou značně ovlivňovat provoz nového podniku. Dělí jednotlivé faktory ovlivňující podnik na politické, ekonomické, sociální a demografické, a technologické.

Politické a legislativní faktory

Politické a legislativní faktory představují veškeré aspekty, které ovlivňují podnik z hlediska zahraniční a národní politické situace. Představují pro podniky velké příležitosti, ale také hrozby, protože politická situace ve velké míře ovlivňuje bez výjimky každý podnik. V rámci politických a legislativních faktorů lze uvést aspekty, které popisuje Sedláčková a Buchta.

„Politická omezení se dotýkají každého podniku prostřednictvím daňových zákonů, protimonopolních zákonů, regulace exportu a importu, cenové politiky, ochrany životního prostředí a mnoha dalších činností zaměřených na ochranu lidí, ať již v roli zaměstnanců či spotřebitelů, ochrany životního prostředí, ochrany domácích podnikatelských subjektů atp. (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)

Ekonomické faktory

Ekonomické faktory úzce souvisí s těmi politickými a legislativními. Podnik ovlivňuje především makroekonomické trendy, které často vycházejí z politických rozhodnutí. Základními ekonomickými faktory, které mají vliv na plnění cílů každého podniku jsou míra ekonomického růstu, úroková míra, míra inflace, nebo daňová politika. Za nejdůležitější lze ovšem považovat míru ekonomického růstu, která může být indikátorem k novým příležitostem.

Sociální a demografické faktory

Sociální a demografické faktory jsou spojené s postoji a životem obyvatelstva, které žije v geografické oblasti, kde daný podnik působí. Různé demografické složení obyvatelstva, co se týče například věkového rozložení, má různý vliv na rozvoj jednotlivých odvětví v různých geografických oblastech. Stejně tak má na podnikání vliv životní styl obyvatelstva a kultura. Uvedené příklady těchto aspektů sociálních a demografických faktorů výstižně identifikuje Sedláčková a Buchta.

Stárnutí obyvatelstva obecně vytváří mnohem větší příležitosti pro rozvoj oblastí spojených se zdravím či péčí o seniory, než tomu bylo doposud. Životní styl obyvatelstva se zase odráží ve způsobu trávení volného času, ve stylu oblékání apod. V souvislosti s rostoucím zájmem o vyšší kvalitu osobního života např. podniky častěji nabízejí zaměstnancům pružnou pracovní dobu, kratší týdenní úvazky, delší dovolenou apod., namísto pouhého zvyšování platu.“ (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006)

Technologické faktory

Technologické faktory ovlivňují podnik především z hlediska inovací, které mají vliv na konkurenceschopnost podniku. Proto je nutné, aby podnik byl informován o technických a technologických změnách, a dále aby mohl provádět aktivní inovační činnost. Tyto změny a inovace, které podnik provede, mohou dále ovlivňovat okolí podniku, čímž dochází k oboustrannému pokroku.

2.5.2. Porterův model pěti sil

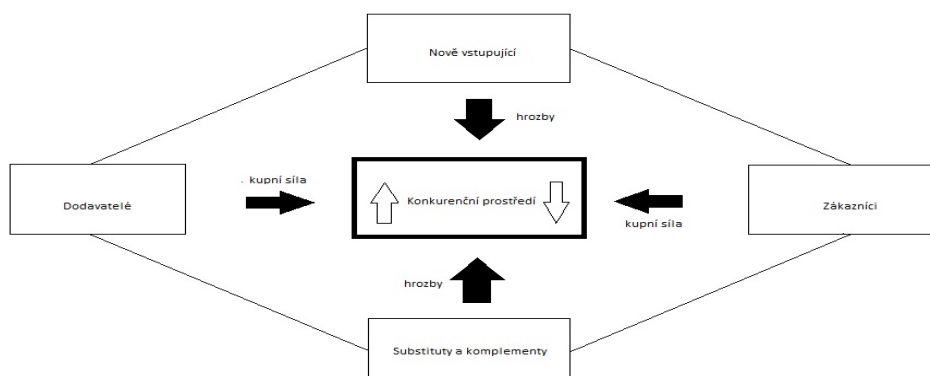
Dle Korába, Peterky a Režňákové je tento model definován takto:

„Jde o model, resp. Rámec pro zkoumání konkurentů našeho podniku, ať již potenciálních nebo reálně existujících. Jakkoliv lze s tímto modelem pracovat v sofistikovanější podobě a zkoumat možné chování a síly konkurenčních subjektů, bariér vstupu konkurenčního prostředí apod., pro účely tvorby podnikatelského plánu postačí vymezení pěti zobecněných oblastí, v nichž je třeba posuzovat hrozby ze strany existující a možný vznik budoucí konkurence našeho podniku.“ (KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007)

Cílem tohoto modelu je tedy jasně definovat síly, které v konkurenčním prostředí působí a identifikovat, které jsou pro podnik z hlediska vývoje významné, nebo které lze ovlivnit. Pro podnik je nesmírně důležité tyto síly identifikovat a následně stanovit intenzitu jejich působení na konkurenční prostředí, ve kterém daný podnik působí a pro udržení konkurenceschopnosti na ně musí reagovat. Model tedy obsahuje těchto pět konkurenčních sil:

- 1) Vyjednávací síla kupujících
- 2) Vyjednávací síla dodavatelů
- 3) Konkurenční síla
- 4) Hrozba substitutů
- 5) Hrozba potenciálních konkurentů

Grafické znázornění Porterova modelu pěti sil lze vidět na obrázku zde



Obrázek 2: Porterův model 5 sil

(Zdroj: vlastní zpracování)

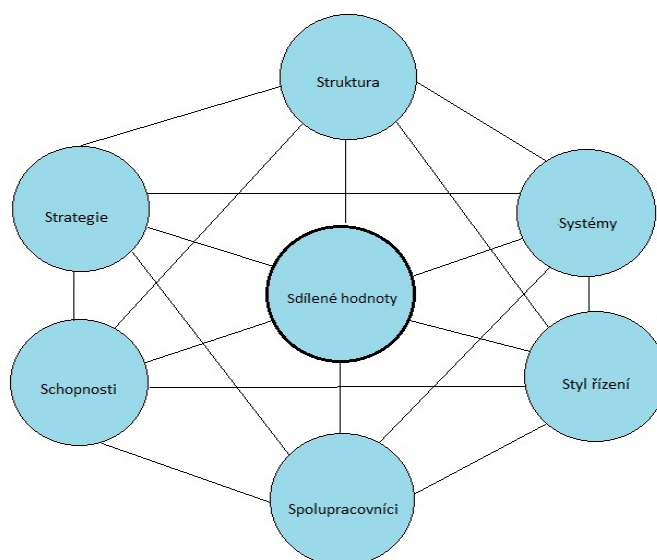
2.5.3. Model 7S

Model 7S je model zkoumající firmu ze sedmi různých pohledů začínajících na písmeno „s“. V publikaci „Podnikatelský plán“ dle Korába, Peterky a Režňákové zní definice takto:

„Model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti, kde písmeno „S“ je počátečním písmenem původně anglických názvů těchto

oblastí. V českých ekvivalentech jde o strategii, systémy (vnitřní systémy a procedury řízení firmy), strukturu (organizační struktura firmy), spolupracovníky (lidské zdroje firmy, angl. staff), styl manažerské práce (kompetence a přístup managementu), schopnosti (angl. skills, tedy pracovní a tvůrčí dispozice lidí ve firmě, jejich profesionální kompetence, kvalifikace), sdílené hodnoty (principy, ideje a hodnoty sdílené ve firmě – angl. shared values). Analýzu těchto oblastí je třeba ještě doplnit minimálně o finanční analýzu firmy.“(KORÁB, PETERKA, REŽŇÁKOVÁ, 2007)

Na následujícím obrázku je zobrazen model 7S, skládající se ze 7 aspektů úspěšného podniku, které se vzájemně prolínají.



Obrázek 3: 7S model

(Zdroj: vlastní zpracování)

2.5.4. SWOT analýza

SWOT analýza je nástroj sloužící k identifikaci silných a slabých stránek a na ně navazující příležitosti a hrozby.

Dle Dedouchové je SWOT analýza popsána takto:

„Vhodým integrujícím nástrojem v rámci strategické situační analýzy je SWOT analýza. Je to zkratka počátečních písmen ze čtyř anglických slov – strengts, weaknesses, oportunities a threats. V překladu jsou to silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.“ (DEDOUCHOVÁ, 2001)

- **Silné a slabé stránky** – jedná se o interní faktory, které vychází ze samotného podniku. Podnik nad nimi má kontrolu a může je do určité míry ovlivnit. Obecně platí, že podnik by měl silné stránky rozvíjet a ty slabé redukovat tak, aby nedocházelo k tomu, že mají na podnik významný vliv.
- **Hrozby a příležitosti** – jedná se o externí vlivy, které podnik sám o sobě nedokáže ovlivnit. Pouze na ně může reagovat a přizpůsobit jim svůj podnikatelský záměr. Například se jedná o situaci na trhu práce, konkurenci nebo legislativu.

-

Dle Dedouchové dále zní doporučení pro tvorbu SWOT analýzy takto:

„Není účelné mít pouze vyčerpávající seznam možných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Potřebujeme z nich zvolit pouze ty významné. Doporučuje se vybrat za každou kategorii maximálně pět oblastí. U mnohých malých firem se stává, že zejména oblasti analýzy makro-okolí pro firmu nevystává žádná významná hrozba, ale ani příležitost. Doporučené číslo pěti oblastí se tak nemusí naplnit. Uspořádáme je do tabulky, přičemž v řádcích jsou silné a slabé stránky a ve sloupcích příležitosti a ohrožení (může to být samozřejmě i naopak.“ (DEDOUCHOVÁ, 2001)

Ukázka grafického uspořádání analýzy SWOT, včetně jejích strategií, je na obrázku zde.

SWOT analýza		Interní analýza	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí analýza	Příležitosti	S - O - strategie Vývoj nových metod, které jsou vhodné pro rozvoj silných stránek společnosti (projektu)	W - O - strategie Odsranění slabín pro vznik nových příležitostí
	Hrozby	S - T - strategie Použití silných stránek pro zamezení hrozeb	W - T - strategie Vývoj strategií, díky nimž je možné omezit hrozby, ohrožující slabé stránky

Obrázek 4: SWOT analýza

(Zdroj: vlastní zpracování)

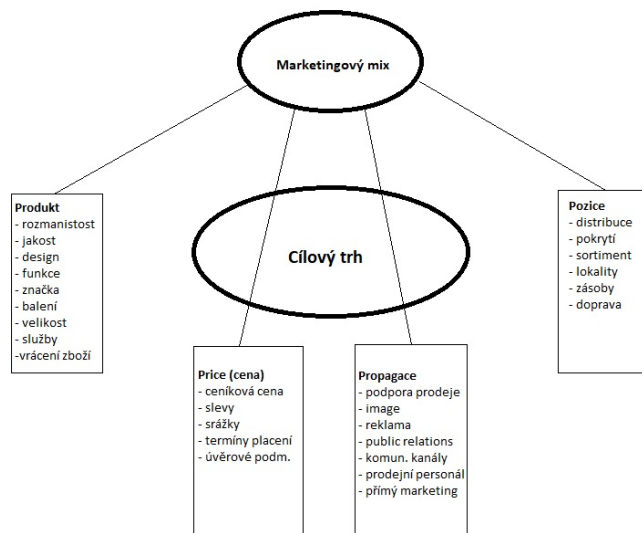
2.5.5. Marketingový mix

„Marketingový mix je souhrn vybraných nástrojů, které podnik (organizace) využívá k dosažení svých cílů na vybraném trhu. V tomto textu je pozornost věnována čtyřem faktorům nazývaných podle McCarthy čtyři P. Jedná se o produkt (product), cena (price), distribuci (place) a propagaci (promotion).“ (KANTOROVÁ, 2003).

Jak již bylo zmíněno, marketingový mix se skládá ze čtyř oblastí, které pomáhají definovat marketingovou strategii podniku. Jedná se o produkt, u kterého lze hodnotit například rozmanitost, jakost, design, funkci atd. Další důležitou částí 4P je cena, které mohou být součástí slevy, srážky, úvěrové podmínky apod. Jako další aspekt je v marketingovém mixu propagace, která se zaměřuje na reklamu, různé druhy podpory prodeje a image firmy nebo produktu a jako poslední základní částí 4P je místo (place), které popisuje, dává přehled o distribučních kanálech, zásobách, dopravě apod. Tyto

aspekty tvoří marketingový mix a jsou pro podnik důležitým nástrojem při uvádění nových výrobků nebo služeb na trh.

Na následujícím obrázku budou blíže popsány jednotlivé části marketingového mixu 4P.



Obrázek 5: Marketingový mix

(Zdroj: vlastní zpracování)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PODNIKATELSKÉHO SEKTORU

Tato stěžejní část se zabývá analýzou trhu v oblasti streamovacích služeb sportovních utkání. Bude zde analyzováno okolí podniku a jednotlivé faktory, které na něj mají vliv. V úvodní části bude provedena PEST analýza zabývající se politickými a legislativními faktory, sociálními a demografickými faktory, a technologickým faktory. V další části této kapitoly bude provedena analýza Porterova modelu pěti sil, která se zaměří na okolí podniku z hlediska konkurence a vyjednávací síly. Nedílnou součástí bude také SWOT analýza, která definuje silné a slabé stránky zároveň s příležitostmi a hrozbami a jako závěr této analýzy současného stavu bude definován marketingový mix, který vybraný podnik zhodnotí z hlediska produktu, cena, propagace a pozice na trhu.

3.1. Analýza okolí podniku

V této části budou definovány jednotlivé faktory, které ovlivňují nově zakládaný podnik, který je předmětem této práce. Tato analýza bude provedena pomocí analýzy PEST. Jako celkový trh pro zakládaný podnik je v našem případě především město Brno, potažmo jihomoravský kraj. Pro udržení v tomto odvětví je nicméně nutné rozvíjet organizaci a nabírat zákazníky po celé ČR. Je to toho důvodu, že nejvyšší soutěže všech sportů, i když méně populárních, se hrají v celorepublikovém měřítku, a proto není možné se v tomto zaměřit pouze na jeden region.

3.1.1. PEST analýza

Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, PEST analýza se skládá ze čtyř oblastí z okolí podniku, které tento podnik ovlivňují. Jedná se o politické a legislativní faktory, ekonomické faktory, sociální a demografické faktory a faktory technologické.

Politické a legislativní faktory.

Politická situace na území ČR není příliš stabilní. Dochází k častým změnám v zákonech, které mají vliv na podnikání a některé z nich nejsou příliš ku prospěchu pro

drobné podnikatele. Tento fakt vnímám jako nevýhodu pro náš podnik, protože náš podnik spadá do kategorie malých podniků. Z hlediska legislativy podléhá naše organizace stejně jako každý subjekt podnikající na území České republiky zákonům, vyhláškám nebo nařízením vlády, které musí dodržovat. Z těchto zákonných předpisů lze vybrat:

- Zákon č. 90/2012, o obchodních korporacích
- Zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 563/1991 Sb. o účetnictví a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty a ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů a ve znění pozdějších předpisů

Jako právní forma bylo zvoleno podnikání na fyzickou osobu s živnostenským listem. Je to z důvodu výše očekávaných tržeb vzhledem k odvodům, které budou vyžadovány státem. V oboru, kde působí nově zakládaný podnik, není vyžadována žádná odborná způsobilost, jedná se o živnost volnou. Poskytování přímých přenosů a jiné multimediální služby není v tomto ohledu žádným způsobem omezeno, podnikání se pouze řídí zákonem č. 455/1991 sb., o živnostenském podnikání. K získání volné živnosti je nutné splnit pouze všeobecné podmínky, mezi které se řadí dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

Jako předmět podnikání k našemu nově zakládanému podniku budou zaškrtnuty všechny volné živnosti. Důvodem je možnost většího rozsahu nabízených služeb, a aby podnikání nebylo limitováno pouze několika málo činnostmi, které může poskytovat, ale aby bylo možné se i v budoucnu přizpůsobovat poptávce, případně stávajícím zákazníkům poskytnout nadstandardní službu v oblasti multimediálních služeb, ale i služeb z jiného oboru podnikání.

Po přihlášení živnosti je podnikatel či živnostník zapsán do živnostenského rejstříku a je mu přiděleno identifikační číslo (IČO), které od té doby figuruje ve všech dokumentech spojených s podnikáním, například včetně vystavených i přijatých faktur. V roce 2021 činí přihlášení nové živnosti poplatek 1000 Kč.

Co se týče politických faktorů a situace v České republice, je v současnosti vládnoucí stranou hnutí ANO na čele s premiérem Andrejem Babišem, v koalici s ČSSD a podporou komunistické strany. Toto sestavení vlády vzniklo na základě parlamentních voleb v roce 2017. Vláda se nechává slyšet, že jednou z jejích hlavních priorit je podpora konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů, kteří reprezentují více než milion všech podnikatelských subjektů zapsaných v ČR, nicméně některé kroky tomu příliš nenasvědčují. V posledním roce volebního období na přelomu roku 2020 a 2021 je vláda ve velké míře zaneprázdněna současnou pandemickou a ekonomickou krizí a některá vládní opatření nejsou příznivá pro malé ani střední podnikatele, kam se řadí i zakládaný podnik, který je předmětem této práce. Na podzim roku 2021 jsou již vypsané další parlamentní volby, které rozhodnou o dalším směřování politické situace v ČR. Dle průzkumů má stále nejvyšší preference, i když klesající, hnutí ANO, nicméně vznikají náznaky koalic, které do voleb půjdou společně s cílem změny politického složení vlády.

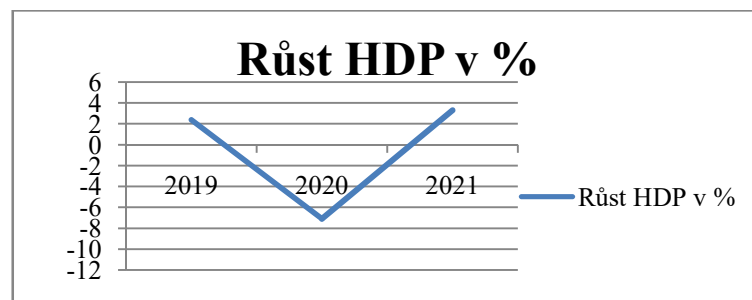
Ekonomické faktory

V rámci ekonomických faktorů ovlivňujících náš podnik je třeba mít přehled o základních makroekonomických údajích, které jsou aktuální v rámci ekonomiky, ve kterém tento podnikatelský subjekt podniká. V současné situaci, začátek roku 2021 není ekonomická situace, jak v České republice, tak ve světové ekonomice, kvůli globální pandemii, příliš příznivá. V rámci těchto makroekonomických ukazatelů se můžeme podívat na situace v roce 2020 po zasažení ekonomiky pandemií a následně do dalších prognóz na následující roky vytvořeny 50. kolokviem relevantních institucí v České republice, provedeného v prosinci 2020 ministerstvem financí ČR. Někomu se může zdát, že tyto makroekonomické údaje jsou příliš abstraktní pro malý podnik, který je předmětem této práce, nicméně v současné situaci je mnohem víc vidět vliv vlády na celostátní ekonomiku a každého podnikatele.

HDP

Před ekonomickým utlumením v roce 2020 byla ekonomika ve velice dobré kondici. I když už pozvolna docházelo ke zpomalování růstu, stále byl na konci roku 2019 evidentní růst 2,4 % s celkovým objemem HDP 5.647,2 Mld. Kč. Hned v 1. kvartálu

roku 2020 udeřila světová pandemie, která se okamžitě v české ekonomice projevila propadem ekonomiky o 2,0 % a v dalším kvartálu, kdy byl propad Ekonomiky dokonce rovných 11%. Dle kolokvia šetření makroekonomických údajů byl celkový pokles HDP o 7,1%, kdy byly naplněny prognózy z května 2020. Na následující rok 2021 se očekává po pozvolném ukončení vládních restrikcí ještě stoupající tendence růstu HDP oproti roku 2020. V následujícím grafu lze vidět růst minulý a současný růst HDP v %.

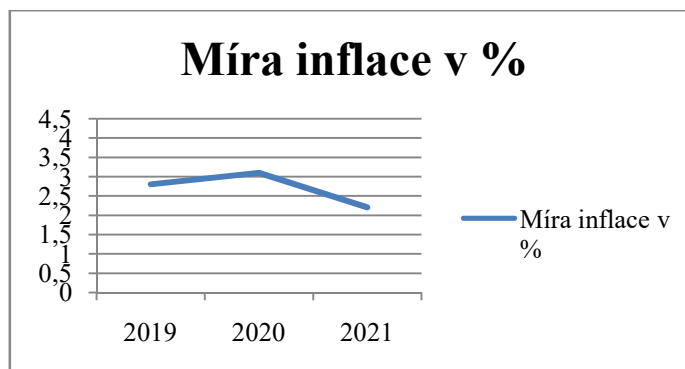


Graf 1: Růst HDP v %

(Zdroj: vlastní zpracování dle 50. kolokvia MFČR)

Míra inflace

Dalším důležitým makroekonomickým faktorem, který je třeba vzít v úvahu je inflace. Dle respondentů, kterým jsou relevantní finanční a bankovní instituce činí v roce 2020 míra inflace 3,2%. V následujícím roce 2021 je očekáván pokles růstu inflace na 2,2. Tento protiinflační efekt způsobuje především nízká domácí poptávka. V následujícím grafu je zobrazen vývoj inflace mezi lety 2019 – 2021.

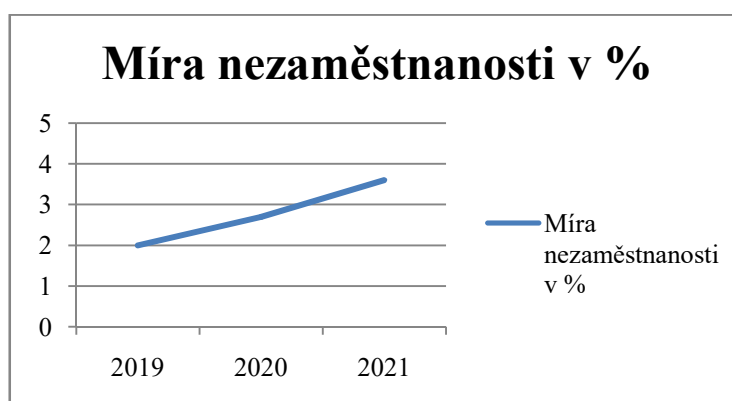


Graf 2: Míra inflace v %

(zdroj: vlastní zpracování dle 50. kolokvia MFČR)

Nezaměstnanost

Současnou pandemií bude ve velké míře ovlivněn na následující roky také trh práce, ale dle respondentů na prognózy by propad neměl být zas příliš výrazný, protože před propuknutím pandemie v roce 2019 byl rekordní počet volných pracovních míst a zároveň pracovní pozice obsazují také zaměstnaní cizinci, které by zaměstnavatele mohli propouštět přednostně, a také se snížil jejich počet. Je počítáno s nárůstem nezaměstnanosti v roce 2020 na 2,7% a v následujícím roce 2021 na 3,6%. Nárůst nezaměstnanosti bude patrný, nicméně se nejedná o katastrofická čísla. Míra nezaměstnanosti je zobrazena v následujícím grafu.

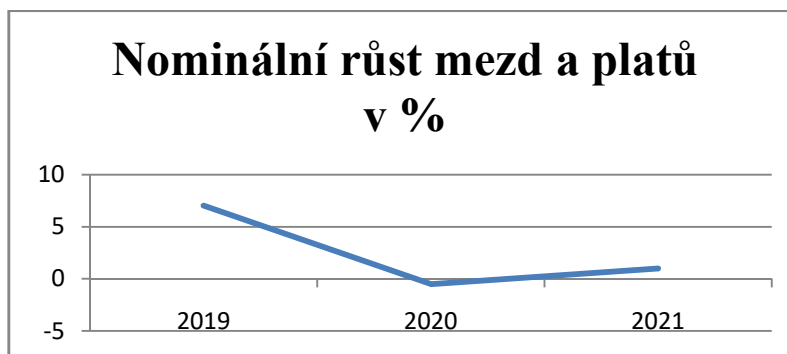


Graf 3: Míra nezaměstnanosti v %

(Zdroj: vlastní zpracování dle 50. kolokvia MFČR)

Mzdy a platy

S problematikou nezaměstnanosti souvisí také mzdy a platy. V rámci kolokvia očekávají instituce v roce 2020 snížení nominálního růstu mezd a platů o 0,5% v případě, že nevezmeme v úvahu možné snížení daní. V následujícím roce 2021 je očekáván nominální růst mezd o 1,0%. V následujícím grafu lze tyto údaje vidět.



Graf 4: Nominální růst mezd a platů v %

(zdroj: vlastní zpracování dle 50. kolokvia MFČR)

Daňová politika v ČR

V případě, že náš nově zakládaný podnik nebude plátcem DPH, nebude ho tato daň při podnikání významně ovlivňovat. Proto je hlavním ekonomickým faktorem, ovlivňujícím náš podnik především daň z příjmu fyzických osob, která se platí ročně po podání daňového přiznání. Daň z příjmu fyzických osob je stanovena na základě zákona o daních z příjmu č. 586/1992 Sb..

Sazba daně z příjmu fyzických osob v České republice činí 15% ze základu daně.

Sociální a demografické faktory

V rámci sociálních a demografických faktorů, které jsou součástí analýzy PEST je možné definovat počet podnikatelů na území, na kterém daná organizace působí. Zákazníky tohoto nově zakládaného malého podniku budou ve větší sportovní kluby, ale také podnikající fyzické osoby, které budou využívat výše zmíněných živých přenosů sportovních utkání a multimediálních služeb. Náš nově zakládaný podnik bude působit převážně na území jihomoravského kraje. V následující tabulce lze vidět vývoj počtu podnikatelů v jihomoravském kraji od roku 2016 do roku 2020. Od tohoto roku lze vidět vzestupný trend v počtu právnických a fyzických osob. Tento fakt svědčí o ekonomické prosperitě České republiky. Výhodou pro náš podnik, je větší počet fyzických osob, u kterých je také potenciál toho, že se stanou zákazníky naší organizace.

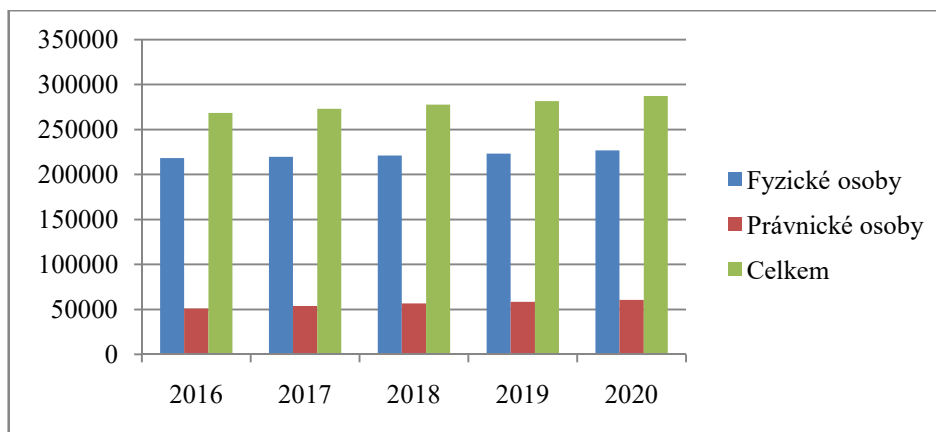
	2016	2017	2018	2019	2020
Fyzické osoby	218138	219 549	221 185	223 394	226772
Právnické osoby	50857	53 697	56 664	58 310	60680
Celkem	268995	273 246	277 849	281 704	287452

Tabulka 1: Počet podnikatelských subjektů v JmK

(Zdroj: vlastní zpracování dle www.mpo.cz)

Jihomoravský kraj tvoří velkou část podnikatelských subjektů z celorepublikového hlediska, proto je pro náš podnik výhodou působení v Jihomoravském kraji.

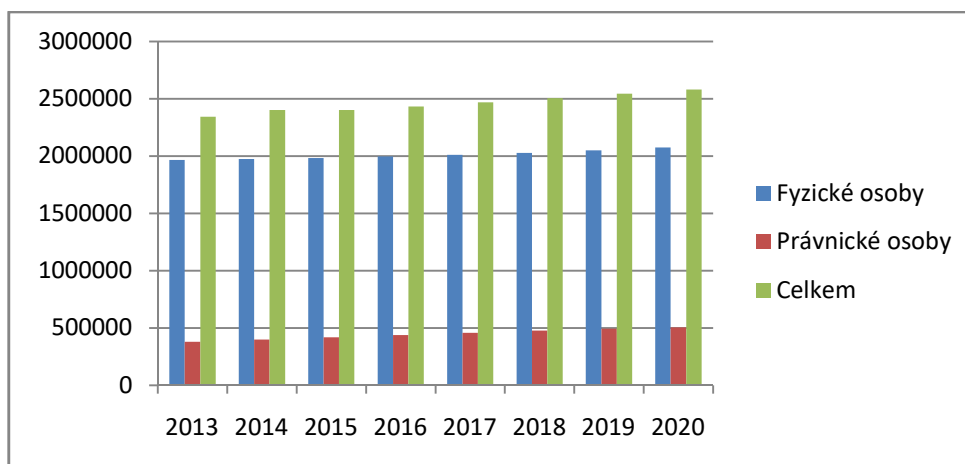
Grafické znázornění počtu podnikatelských subjektů lze vidět v následujícím grafu, který zobrazuje poměry fyzických a právnických osob na území Jihomoravského kraje.



Graf 5: Grafické znázornění počtu podnikatelských subjektů v JmK

(Zdroj: vlastní zpracování dle www.mpo.cz)

Pro srovnání je zde přiložen ještě graf znázorňující celorepublikový počet a růst počtu podnikatelských subjektů od roku 2013 do roku 2020.



Graf 6: Grafické znázornění počtu podnikatelských subjektů v ČR

(Zdroj: vlastní zpracování dle www.mpo.cz)

Z tohoto grafu je patrné, že je velký nepoměr fyzických a právnických osob. Nicméně fyzické osoby nemusí přinášet tak velký podíl na tržbách jako menší počet právnických osob.

Technologické faktory

Technologické faktory jsou pro multimediální agenturu velmi podstatné. Veškerá realizace zakázek je prováděna prostřednictvím počítačových a jiných technologií. Společnost bude používat různé druhy softwaru pro zpracování zvuku a videa, při živých přenosech, ale také různé druhy hardwaru. Proto je nutné, aby byla zajištěna dostupnost těchto médií. Nově zakládaná společnost má již několik dodavatelů, kteří fungují na trhu v České republice, a využívá jejich produktů a je nutné, aby držela tempo s technickými trendy v tomto oboru.

3.1.2. Porterova analýza pěti sil

Jako další analýza vnějšího prostředí podniku, byla pro náš nově zakládaný podnik vybrána Porterův model pěti sil, který se skládá z pěti oblastí: vyjednávací síla kupujících, vyjednávací síla odběratelů, konkurenční síly, hrozba substitutů a hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví.

Vyjednávací síla kupujících

Mezi kupující tohoto nově zakládaného podniku patří především menší společnosti a sportovní kluby, pro které organizace zprostředkovává přímé přenosy sportovních utkání. Několik zákazníků je také z řad soukromých osob, které poptávají multimediální služby všeho druhu. Kupující v tomto odvětví mají ve většině případů silnou vyjednávací sílu, protože se jedná o nadstandardní služby, které nejsou bezpodmínečně vyžadovány.

Vyjednávací síla dodavatelů

V této práci již bylo zmíněno, že organizace má několik svých dodavatelů. Pokud se zaměříme na externí dodavatele techniky, nikoliv pracovní síly, vybíráme především z prodejců hardwarové techniky, ale i softwaru pro samotnou realizaci zakázek. Neexistují zde žádné náklady na změnu dodavatele, proto si organizace může vybírat pouze na základě cen. Vyjednávací síla dodavatelů vůči našemu podniku není velká,

protože vybíráme z většího množství možností dodavatelů a rozhodujeme se pouze na základě ceny.

Pokud ale na dodavatele bude nahlíženo z pohledu pracovní síly, je již vyjednávací síla větší, z důvodu potřeby více kvalifikované práce, která vyžaduje také dostatečné ohodnocení. Jedná se o profesionální kameramany se zkušenostmi a programátory, kteří mají za úkol udržovat v provozu a aktualizovat software nutný k poskytování přímých přenosů. Vyjednávací síla těchto pracovníků je poněkud silnější, protože odborníků v tomto oboru není na trhu příliš mnoho.

Konkurenční síla

Konkurence v oboru, ve kterém naše organizace podniká má více druhů. Není příliš náročné a nákladné začít podnikat ve video tvorbě, jako je například natáčení videoklipů, svateb, událostí, fotografování apod. Proto v této oblasti tvoří konkurenci především mladí začínající studenti věnující se tomuto oboru. Nicméně živé vysílání přímých přenosů přes internet, což je hlavní činností naší organizace, je už o poznání náročnější a vyžaduje to určité know-how. Proto není příliš mnoho konkurence na této úrovni a jsou zde stále otevřené možnosti. Síla vlivu konkurence na naši organizaci, je proto silná pouze u vedlejší části portfolia našich služeb, kde je konkurence početnější.

I když není příliš početná konkurence, která by se zabývala hlavní činností zakládané organizace, je možné definovat několik přímých i nepřímých konkurentů. Přímými konkurenty se v tomto případě rozumí organizace zabývající se podobnou činností s podobným podnikatelským plánem. Nepřímými konkurenty dále lze chápat organizace, pro které není tato činností hlavním zdrojem příjmu a tyto služby využívají pouze okrajově a nebo je svým zákazníkům poskytují prostřednictvím subdodavatele, kde je potenciál k tomu, aby se zmíněným subdodavatelem stal tento nově zakládaný podnik. V této části si můžeme představit několik konkurentů v rámci města Brna, kde podnik působí především, ale také v rámci celé České republiky

Přímí konkurenti

- 1) Atlas média, s. r. o.

sídlo: Staňkova 12A , 602 00 Brno

Jako organizace konkurující v největší míře nově zakládanému podniku byla shledána společnost Atlas média. Organizace byla založena v roce 2005 jako výrobce pořadů pro sportovní televizi ČT4 sport. Následně transformovala a začala se zabývat výrobou přímých přenosů utkání nejvyšších lig v různých druzích sportu, prostřednictvím internetového portálu TV Com, se kterým plánuje spolupráci i podnik, který je předmětem této práce.

(zdroj: Atlas média, s. r. o.)

- 2) Kletch CZ, s. r. o.

sídlo: Výstaviště 405/1, Brno 647 00

Jako dalším přímým konkurentem byla definována společnost Kletch CZ. Jedná se opět o firmu z Brna, která oproti předchozímu konkurentovi nabízí i jiné služby multimediálního charakteru, stejně jako je to plánováno u podniku v rámci této práce. Společnost kromě přímých přenosů sportovních utkání nabízí také jiné přímé přenosy, ale také videoklipy, ozvučení, světla a jiné služby tohoto charakteru.

(zdroj: Kletch CZ, s. r. o.)

Nepřímí konkurenti

Jak již bylo zmíněno, nepřímými konkurenty jsou organizace zabývající se jiným odvětvím podnikání, pro které je ovšem nezbytné tyto služby poskytovat. Někteří tyto služby poskytují své pomocí, jiní pomocí subdodavatelů.

- 1) Tipsport, a. s.

Sídlo: Politických vězňů 156, Beroun 1, 266 01

Společnost Tipsport a. s. nemá jako hlavní činnost živé vysílání sportovních utkání přes internet. Jedná se o sázkovou kancelář, specializující se na sportovní utkání. Živé přenosy těchto sportovních utkání má jako vedlejší přidruženou činnost, kterou si realizuje pomocí přidružené organizace Tipsport TV. Jak již bylo zmíněno, je zde potenciál k tomu, aby se zde z konkurenta stal obchodní partner.

(zdroj: Tipsport, a. s.)

2) Fortuna game, a. s.

sídlo: Italská 2584/69, 120 00 Praha 2

Společnost Fortuna je nadnárodní společnost působící i na českém trhu. Stejně jako u předchozího konkurenta společnosti Tipsport se jedná o online sázkovou kancelář, která také poskytuje přímé přenosy sportovních utkání, prostřednictvím vlastní přidružené organizace Fortuna TV.

(zdroj: Fortuna game, a. s.)

3) Sport 5, a. s.

Sídlo: Těšnov 1, 110 00 Praha

Společnost Sport 5 je již vzdálenějším nepřímým konkurentem. Jedná se o televizi vysílající na klasických televizních vlnách, nicméně její specializací jsou také sportovní přímé přenosy v cílové skupině, kterou se zabývá nově zakládaný podnik, který je předmětem této práce. V každém případě i pro tento, již větší, podnikatelský subjekt, by byl možný jistý potenciál spolupráce v realizaci přímých přenosů, kterými se zabýváme.

(zdroj: Sport 5, a. s.)

Hrozba substitutů

Z tohoto hlediska bude opět rozděleno naše podnikání do dvou činností. Ve vedlejší činnosti, která se týká video-tvorby bez živého vysílání, je pro zákazníka mnoho možností jakým způsobem si takovou zakázku obstarat. Pokud chce zákazník ušetřit náklady, může si do jisté míry tuto službu zrealizovat sám. V druhé oblasti podnikání již možnost substitutů není tak samozřejmá. V případě že zákazník chce ušetřit náklady

ohledně živého vysílání sportovních utkání a jiných akcí, je možné vytvořit pouze profesionální záznam, který se následně může zveřejnit. V tomto odvětví se podnik může diferencovat pouze neustálým rozšiřováním služeb.

Hrozba potenciálních konkurentů

Jak již bylo zmíněno, vstup na trh vedlejší oblasti ve které organizace podniká, není náročný, a proto je zde velká fluktuace konkurentů a prakticky kdokoli může být potenciálním konkurentem v tomto oboru především u mladých lidí, kteří mají stále více technických dovedností. V druhé oblasti, která je hlavní činností naší organizace, se může konkurence vyvinout z konkurentů podnikajících v první oblasti našeho podnikání. Proto je třeba sledovat, jakým způsobem se vyvíjí také stávající konkurence.

V následující tabulce bude Porterova analýza pěti sil shrnuta názorně. Jednotlivé síly zde budou zobrazeny dle intenzity. Zelená zobrazuje slabé působení síly, oranžová středně velké a červená silné.

Síla	Slabá (zelená)	Středně silná (oranžová)	Silná (zelená)
Vyjednávací síla kupujících			silná
Vyjednávací síla dodavatelů	slabá		
Konkurenční síla		středně silná	
Hrozba substitutů	slabá		
Hrozba potenciálních konkurentů		středně silná	

Tabulka 2: Zobrazení Porterových sil dle intenzity

(zdroj: vlastní zpracování)

3.1.3. Model 7S

Jako již bylo zmíněno v teoretických východiskách této práce, model 7S popisuje klíčové faktory, pro fungování úspěšného podniku. Těchto 7 faktorů je podrobněji popsáno v následující kapitole.

Strategie

V této práci se jedná o začínající podnik, proto je zatím pouze definováno, jakých strategických cílů má být dosaženo a nikoli jakým způsobem. V budoucnu by mělo být dosaženo následujících cílů, aby mohl podnik fungovat dle představ jeho vlastníků.

- výběr schopných a spolehlivých zaměstnanců se zájmem o tento obor
- investice do techniky potřebné pro realizování zakázek v tomto oboru vedoucí ke spokojenosti zákazníků
- získání potřebných kontaktů, dostání se do povědomí zákazníků a přesvědčit je o přínosu služeb poskytovaných organizací
- vytvořit dobré jméno firmy a pevné postavení na trhu
- vytvořit dostatečné tržby pro pokrytí nákladů a dostatečný zisk pro rozvoj podniku

Pro organizaci je nesmírně nutné, aby se jí podařilo najít schopné pracovníky se zájmem o daný obor a nikoli pouze zaměstnance s jediným motivačním faktorem, kterým je finanční odměna. Tito pracovníci by měli mít zájem vzdělávat se v daném oboru a mít zájem na tom, aby zakázky byly realizovány v co největší kvalitě a aby organizace prosperovala.

Dalším neméně důležitým bodem jsou investice do techniky potřebné k realizaci zakázek. Čím kvalitnější technika bude, tím více se ušetří za náklady v případě oprav a údržby, ale také se zvýší efektivnost samotné realizace, která následně povede také k větší spokojenosti zákazníků.

Na tento bod dále navazuje získání potřebných kontaktů k celkovému rozvoji podniku. Pomocí prvotní spokojenosti zákazníka s ním lze dále rozvíjet vztah, který může vést k novým zakázkám a potažmo k novým spokojeným zákazníkům, kteří budou tuto novou organizaci poptávat na základě předchozích referencí, pomocí kterých lze také nové potenciální zákazníky přesvědčovat o přínosu služeb poskytovaných touto organizací. S tímto je dále spojeno vytvoření dobrého jména firmy, které může vést

k velmi pevnému postavení na trhu a zajištění toho, že zákazníci budou nadále poptávat dané služby.

V případě dobrého jména, pevného postavení na trhu a vysoké spokojenosti zákazníků, lze také dosáhnout vytvoření dostatečných tržeb na pokrytí všech provozních nákladů včetně mezd, které tentokrát vedou ke spokojenosti zaměstnanců, ale také k vytvoření zisku, který může vést k dalšímu rozvoji podniku a uspokojení potřeb vlas

Struktura

Organizační struktura nově vytvořené organizace bude velice jednoduchá. Firma bude ve vlastnictví dvou společníků, kteří budou řešit vytváření nových kontaktů, jednání se zákazníky na podmínkách realizace a ceně a také budou konzultovat postupy při realizaci zakázek, včetně personálního obsazení. Dále budou zaměstnání 3 kameramani, 1 grafik a externí účetní.

Systémy

V rámci organizace bude fungovat především e-mailová a telefonická komunikace, dále jisté programy na realizaci a postprodukcí zakázek a v neposlední řadě také MS Word na vytváření faktur, které poputují dále k externí účetní. Jinak lze tyto zakázky považovat za velmi nesourodé, tudíž systematičnost je zde možné použít jen do určité míry. V neposlední řadě je třeba zmínit také možnost zřízení multimediálního studia, které slouží jako technické zázemí pro postprodukcí, ale také pro údržbu a testování techniky potřebné pro výkon podnikání.

Styl řízení

U všech zainteresovaných osob uvnitř tohoto podniku se předpokládá, že jejich společný cíl je stejný. Dosáhnout strategických cílů uvedených v rámci strategie. Jednat za organizaci budou její společníci, kteří po vzájemné konzultaci na určité problémy dojdou určitého řešení. Zároveň nebude lhostejný názor podřízených, kteří budou mít možnost se také vyjádřit, a jejich názor bude brán v potaz. Proto lze styl řízení

považovat za demokratický, protože spokojení zaměstnanci, kterým je umožněna seberealizace následně podávají lepší výkony, a vede to opět k jejich spokojenosti.

Spolupracovníci

Jak již bylo zmíněno, výběr pracovníků je nesmírně důležitý. Spokojený zaměstnanec odvádí lepší výkony a zároveň by motivací zaměstnance neměla být pouze finanční odměna, ale zaměstnanec by také měl mít o daný obor podnikání zájem a také chuť se v tomto oboru zlepšovat.

Schopnosti

U jednotlivých pracovníků v tomto nově zakládaném podniku se požadavky na schopnosti liší. Společníci by měli mít především manažerské a komunikační schopnosti. Dále jsou nezbytné technické znalosti v oboru, ve kterém podnikají, pro schopnost realizace zakázek. Na kameramany jsou kladeny nároky především ve spolehlivosti a v již zmíněné chuti se učit novým věcem v tomto oboru, případně v budoucnu převzít samostatné řízení zakázek. Dalším zaměstnancem je grafik, pro kterým již jsou vyžadovány jisté zkušenosti, ale také flexibilita, pro splnění požadavků které jsou na něho kladeny a po externí účetní je vyžadována schopnost orientovat se v účetnictví a daňové legislativě, pro splnění všech závazků vůči státu.

Sdílené hodnoty

Mezi sdílené hodnoty podniku patří budování dobrého jména, zájem na co nejspokojenějším zákazníkovi, spokojení zaměstnanci, příjemné pracovní prostředí a v neposlední řadě kvalitně realizované zakázky, vedoucí k již zmíněné spokojenosti všech zainteresovaných stran.

Závěry plynoucí z analýzy 7S

Podnik ve svých začátcích má již přesně dané strategické cíle a v některých případech také to, jakým způsobem jich dosáhnout. Používat bude velmi jednoduchých systému, protože budou realizovány různorodé zakázky. Styl řízení bude demokratický, protože je zde přesvědčení, že právě tento styl vede k maximalizaci spokojenosti zákazníků. Ohledně spolupracovníků jsou kladeny požadavky, aby měli i jinou motivaci než jen finanční ohodnocení. Schopnosti u jednotlivých pracovníků jsou různé a hlavní sdílenou hodnotou je zájem na kvalitně realizovaných zakázkách vedoucí ke spokojenosti všech zainteresovaných stran.

Slovní hodnocení jednotlivých aspektů analýzy 7S je kvantifikováno na škále 1 - 5 a znázorněno v následujícím pavučinovém grafu.



Graf 7: Grafické znázornění analýzy 7S

(zdroj: vlastní zpracování)

Jak již bylo zmíněno, jednotlivé aspekty analýzy 7S byly zhodnoceny na škále od 1 do 5. Hodnocení bylo provedeno na základě slovního popisu jednotlivých oblastí dle vlastního ohodnocení

3.1.4. Dotazníkové šetření

V rámci analýzy současného stavu byl proveden také výzkum, který analyzuje současnou situaci na trhu v oblasti online přenosů sportovních utkání, což je hlavní činností nově zakládané organizace. Ke sběru dat v rámci zjišťování situace na trhu bylo zvoleno dotazníkové šetření, jehož respondenty byli sportovní kluby z více oblastí. Celkově bylo osloveno 202 respondentů a z tohoto počtu vyplnilo dotazník 180. Dotazník obsahoval 11 uzavřených otázek a respondenti byli vybráni z databáze České unie sportu, která obsahuje celkový počet 7404 subjektů. V rámci dobrých vztahů s některými sportovními kluby se podařilo získat větší množství vyplněných dotazníků.

Jak již bylo zmíněno, dotazník obsahoval 11 uzavřených otázek, jejichž účelem bylo zjistit potřebu sportovních klubů investovat do oblasti přímých přenosů sportovních utkání. Dotazník byl rozdělen na několik částí. První část dotazníku, která obsahovala 7 otázek, byla zaměřena na obecné informace a o jednotlivých sportovních klubech. První, nejobecnější dotaz byl, kterým sportem se daný subjekt zabývá. Tato otázka zde byla položena proto, aby bylo možné identifikovat, kteří respondenti se zabývají v naší geografické poloze, populárnějším sportem a u kterých je větší předpoklad k živému vysílání svých utkání. Největší podíl na respondentech měli hokejové a fotbalové kluby, ovšem nižších úrovní. Dále následovali dotazy obecnější, 57 % dotázaných respondentů byly profesionální kluby, jejichž hráči tuto činnost provozují na plný pracovní úvazek, 34% tvořili poloprofesionální kluby, jejichž hráči a hráčky mají tuto činnost placenou, nikoliv však na plný úvazek a 9% tvořili kluby amatérské, jejichž hráči či členové tuto činnost mají pouze jako volnočasovou aktivitu. Tato dílčí část dotazníku pomáhá odfiltrovat amatérské kluby, které se svojí činností nezabývají na tak vysoké úrovni, aby u nich byl potenciál investovat prostředky do živých přenosů. Další otázka, která byla součástí dotazníku, se zaměřovala na počet utkání odehraných za rok. Tato dílčí část měla za úkol analyzovat, u kterých respondentů by byla možnost využívat služeb naší nově zakládané organizace pravidelně a u kterých by to byla pouze občasná činnost. Ze všech dotazovaných odpovědělo 21%, že odehrají 70 a více utkání, 57% respondentů odehraje 40 až 70 utkání ročně, 14% odehraje 15 až 40 utkání ročně a 8% se účastní 15 a méně utkání. Další otázka v dotazníku již směřuje k průměrnému počtu diváků osobně přítomných na sportovišti. Je třeba připomenout, že tyto údaje jsou směřovány ke stavu

před již zmiňovanou pandemií. Tento údaj slouží k identifikaci klubů, které svoji činnost provozují na vyšší úrovni a kteří už zajímají větší počet diváků. U těchto klubů je také větší potenciál k rozšíření svých utkání i mimo sportoviště pomocí online přenosu. Ze všech dotazovaných odpověděli 4%, že na jejich utkání průměrně chodí 5000 a více diváků, dalších 24% uvedlo, že jejich utkání na sportovišti průměrně sleduje 1 tis., až 5 tis. diváků. Dále ze všech respondentů uvedlo 53 %, že jejich utkání navštěvuje 500 až 1 tis. diváků a zbylých 19 % potvrdilo, že průměrná návštěvnost jejich utkání je méně než 500 diváků. Další dotaz se týkal finanční situace klubu. Tato dílčí část pomáhá odhalit, u kterých subjektů je větší prostor k investování do služeb tohoto typu. Celkových 13 % uvedlo, že jejich roční příjmy do klubové kasy jsou vyšší než 10 mil. korun. Největší část, v relativním vyjádření 53% potvrdila, že jejich celkové příjmy jsou mezi pěti až deseti milióny korun, rovných 12 % uvedlo, že jejich příjmy se pohybují ročně mezi jedním miliónem až pěti milióny korun a nejmenší část, 3 %, uvedla, že jejich příjmy jsou menší, než 1 milión korun. Další otázka související opět s finanční stránkou sportovního klubu byla zaměřena na zdroj jejich příjmů. Tato otázka má za úkol odhalit, které kluby jsou lépe sponzorovány a u kterých klubů může být živý přenos utkání přínosem i pro sponzory, kteří mohou prostřednictvím přímého přenosu sponzorovaného klubu využít také reklamu. V rámci této dílčí části uvedlo 62 % dotazovaných, že největší podíl z jejich příjmů pochází právě od sponzorů, další část 10 % uvedlo, že největší část jejich příjmů pochází od diváků navštěvujících utkání, 6 % má příspěvky od hráčů a členů klubu a 22 % má největší podíl na příjmech od místní samosprávy. Poslední otázkou obecné části dotazníku přechází k tomu nejpodstatnějšímu, čím se bude nově zakládaná organizace zabývat. Jedná se o dotaz, zda daný sportovní klub již poskytuje svým divákům přímé přenosy sportovních utkání, či nikoli. Z dotázaných respondentů uvedlo 19 %, že přímé přenosy probíhají ze všech utkání, největší část, kterou tvoří, 47 % dotázaných, uvedla, že přímé přenosy vysílají jen u některých utkání a 34 % potvrdilo, že utkání nevysílají. Tato dílčí část měla rozdělit respondenty do dvou skupin a v další části dotazníku se věnovat každé skupině zvlášť.

Další část dotazníku, která je nazvaná jako část A, se zaměřuje na respondenty, kteří uvedli, že svá utkání vysílají vždy, nebo jen někdy. Tato část zahrnuje 66% dotázaných jejichž absolutní vyjádření je 119 dotázaných. Dotazník v této části obsahuje 4 otázky.

První otázkou v této části je zjištění, jakou mají vysílaná utkání sledovanost. Tato dílčí část má za úkol ověřit jaké jsou podmínky sportovních klubů, které v současné době již mají zkušenosti s přímými přenosy svých utkání. U první otázky uvedlo 29% dotazovaných respondentů, že jejich utkání sleduje 2 tis. a více diváků při jejich online přenosech, největší část, 39 %, tvoří respondenti, jejichž přenosy sleduje 1 až 2 tis. diváků, dalších 19 % vykazuje sledovanost mezi 500 až 1 tisícem diváků a nejmenší část, 8 %, tvoří sledovanost utkání 500 a méně diváku a také respondenti, kteří tyto data neevizují, 7 %. Další dílčí část dotazníku zjišťuje kvalitativní úroveň přenosů. V dotazníku je podrobněji rozepsáno rozdělení na tři úrovně: profesionální, poloprofesionální a amatérská. V relativním vyjádření odpovědělo 9 %, že jejich kvalita přenosů je dle našich měřítek na profesionální úrovni, další, největší část 64 %, odpovědělo na poloprofesionální a 27 % uvedlo, že jejich přímé přenosy jsou na amatérské úrovni. V souvislosti s kvalitativní úrovní přímých přenosů souvisí také, zda si kluby na tuto činnost najímají externí organizaci, nebo si tuto službu realizují svépomocí. V dotazníku uvedlo 24 %, že jim toto zprostředkovává externí organizace, ale zbylých 76 % potvrdilo, že nikoliv. Tento fakt dává najevo, že v této oblasti stále není naplněna poptávka. S tímto faktem souvisí také další otázka, která se zaměřuje na to, jak vnímají kluby přínos svých živých přenosů. Největší část, 67 % respondentů, odpověděla jednoznačně ano. Odpověď „spíše ano“ uvedlo 19 %, zápornou odpověď „spíše ne“ uvedlo 10 % a jednoznačně ne potvrdila pouhá 4 % dotazovaných.

Další část dotazníku nazvaná jako část B se zaměřovala na kluby, které se vysíláním svých utkání vůbec nezabývají. Tuto část tvoří 34 % všech respondentů v absolutním vyjádření 61. Tato dílčí část se skládá ze dvou otázek, kdy první z nich mapuje důvod, proč se kluby touto činností nezabývají. Z dotazovaných 61 respondentů uvedlo 40 %, že na toto nemají dostatek finančních prostředků, dalších 11 % uvedlo jako důvod nízkou sledovanost a zájem o jejich utkání, v tomto případě se jednalo především o amatérské kluby. Ze všech dotazovaných dále uvedlo 13 %, že nemají na svém sportovišti vhodné podmínky pro vysílání živých utkání, dalších 34 % uvedlo, že nemají dodavatele této služby a pouhá 2 % uvedla nějaký jiný důvod, například, že to nechtějí z důvodu preference živých fanoušků na sportovišti. Druhým dotazem v části B je zjištění, zda by kluby uvažovali realizaci přímých přenosů v případě zvýšení povědomí klubu a příjmům z reklamy. Na tento dotaz odpovědělo 13 % jednoznačně ano, 49 %

spíše ano, 27 % opačnou odpověď spíš ne a jednoznačně zápornou odpověď uvedlo 6 % dotazovaných.

Jako poslední otázka dotazníků bylo položeno zjištění, jak velkou maximální částku by byli respondenti ochotni utratit za realizace služeb přímých přenosů utkání. V této části již odpovídalo všech 180 respondentů. Z tohoto počtu dotázaných odpovědělo 8 %, že za tuto službu utrácejí nebo by byli ochotni utratit 20 tis. a více Kč. Tuto částku uvedli především respondenti z oblasti profesionálního sportu. Další část 32 % uvedlo, že za tyto služby by byli ochotni utratit částku mezi 15 až 20 tis., 42 % dotazovaných potvrdilo částku 1 – 5 tis. zde se stále jedná o profesionální kluby na nižších úrovních již s větším zastoupením poloprofesionálních. Dále uvedlo 5 % dotazovaných, že jsou za tyto služby ochotni utratit do jednoho tisíce, již s největším zastoupením amatérských klubů a 8 % dotazovaných uvedlo, že za tyto služby nejsou ochotni vynaložit žádné prostředky.

Tímto byly zpracovány výsledky dotazníkového šetření, které potvrdili, že kluby napříč různými spektry, se touto otázkou zabývají a velké procento firem je za určitých podmínek ochotné živé vysílání zavést, nebo dále rozvíjet. Přesné znění dotazníku a grafické zobrazení jednotlivých odpovědí lze nalézt v příloze této práce.

3.1.5. SWOT analýza

Hlavním cílem SWOT analýzy, která je také nedílnou součástí této práce je identifikovat silné a slabé stránky a zároveň také příležitosti a hrozby. Její výsledky vychází z analýzy okolí podniku a obecného okolí. Tyto analýzy byly zpracovány v předchozích podkapitolách analytické části této práce. PEST analýzou zde bylo zjištěno, že vinou současné pandemie, přetrvávající na pomezí let 2020 a 2021, kdy vznikala tato práce, nejsou příliš šťastné ekonomické vyhlídky, nicméně totéž platí i pro konkurenci, která bude mít tendenci vložit své zdroje do jiných odvětví podnikání, které v této situaci budou považovat za efektivnější.

V následující části bude analýza rozdělena dle svých jednotlivých oblastí. Těmito oblastmi se rozumí silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

1) Silné stránky

V rámci silných stránek je nutné definovat především oblasti, které lze považovat za přínos naší organizaci, mohou nabídnout konkurenční výhodu, a které tvoří přidanou hodnotu pro zákazníka. Jejich souhrn lze vidět zde.

- technické zkušenosti v oboru (know-how)
- komunikační dovednosti
- možnost vybaveného multimediálního studia
- dobrá technická vybavenost (zkušenosti při výběru)
- širší škála poskytovaných služeb
- nižší náklady

Jako silnou stránku pro nově zakládaný podnik, který je předmětem této práce lze považovat především tzv. know-how, kterým je schopnost technicky zrealizovat přímé přenosy v požadované kvalitě srovnatelné s klasickým televizním přenosem.

Nedílnou součástí jsou také komunikační dovednosti a obchodní talent při sjednávání nových zakázek. Tato silná stránka nesouvisí s technickými zkušenostmi, nicméně je neméně důležitá při navazování obchodního kontaktu a přesvědčení potenciálního zákazníka o přidané hodnotě nabízených služeb.

Jak již bylo zmíněno v analýze 7S v sekci systémy, je dalším aspektem, který lze považovat za silnou stránku je možnost výhodného pronájmu multimediálního studia, které v rámci tohoto podniku slouží k postprodukci, k údržbě a testování starší i nové techniky pro natáčení, ale také zpracování jiných zakázek, kterými se multimediální agentura zaměřená na přímé přenosy sportovních utkání zabývá.

Další silnou stránkou je také určitá zkušenost při vybírání a nákupu potřebné techniky pro realizaci zakázek. Tato zkušenost je vytvořena na základě dřívější spolupráce se společnostmi zabývajícími se podobným předmětem podnikání.

V neposlední řadě lze za silnou stránku považovat také rozšířenější portfolio služeb. I když zde bylo již několikrát zmíněno, že hlavním předmětem podnikání jsou přímé přenosy sportovních utkání, je možné vidět jako výhodu, schopnost realizace zakázek i v okrajových činnostech, tím pádem není společnost závislá pouze na jednom druhu zakázek.

Další výhodou v rámci silných stránek je ne příliš velká nákladová náročnost. V rámci realizace přímých přenosů je největší nákladovou položkou amortizace techniky, jejíž průměrná hodnota se na základě počtu zrealizovaných přímých přenosů úměrně zmenšuje. Nákladovou položkou, jejíž průměrná hodnota zůstává, na základě počtu realizovaných přímých stále stejná, jsou pouze mzdy pro kameramany.

2) Slabé stránky

Slabými stránkami, se kterými je nutné se v rámci této nově zakládané společnosti vypořádat, se rozumí vlastnosti, které mohou mít vliv na neúspěch podnikání tohoto podnikání. Jejich výčet a následný podrobnější popis obsahují následující odstavce.

- malý počet zákazníků majících největší podíl na tržbách
- početná konkurence v některých oblastech podnikání
- menší počet spolehlivých a profesionálních spolupracovníků
- větší fluktuace spolupracovníků

Jako nejvíce zásadní slabá stránka byl v této oblasti vybrán menší počet zákazníků mající největší podíl na tržbách. Tento fakt je patrný z důvodu specifčnosti oboru podnikání. Vzhledem k velkému množství sportovních klubů je pouze malý počet těch, kteří poptávají služby přímých přenosů utkání. Jedná se o kluby na nejvyšší úrovni, z čehož ještě část je vysílána klasickým televizním přenosem.

Slabou stránkou je dále možné určit také početnou konkurenci ve vedlejších činnostech podnikání. Jak již bylo zmíněno v Porterově modelu pěti sil při analýze konkurence, na vedlejší činnost, kterou se rozumí tvorba videoklipů, fotografií či tvorba internetových stránek, není v dnešní době příliš velká kapitálová ani znalostní náročnost. Této činnosti se věnuje mnoho mladých lidí, například studentů, kteří tuto činnost mají spíše jako

přivýdělek, než hlavní činnost své práce. Z tohoto důvodu je tato činnost zvolena jako vedlejší i v rámci tohoto nově zakládaného podniku.

Při zakládání nového podniku je třeba myslet také na výběr profesionálních spolupracovníků, kteří budou tvořit nedílnou součást fungování podniku. Jak již bylo zmíněno, opět v analýze 7S, motivací spolupracovníka by neměla být pouze finanční odměna, ale k danému oboru by zaměstnanec měl mít vztah a daná činnost by měla být i jeho zájmem. Tato podmínka odhaluje fakt, že v rámci nově začínajících kameramanů, je větší procento těch, kteří v tomto oboru vidí pouze nenáročnou formu přivýdělku, ale s přibývajícím zkušenostmi zase roste cena nabízených služeb a počet takovýchto spolupracovníků na trhu je viditelně menší. Mezi těmito dvěma protiklady je tedy třeba nalézt optimální vyvážení.

S nižším počtem profesionálních spolupracovníků se zkušenostmi souvisí také fluktuace zaměstnanců, především v oblasti kameramanů. Jak již bylo zmíněno velké množství začínajících kameramanů zjistí, že k danému finančnímu ohodnocení je nutné také předvést určitou kvalitu poskytovaných služeb. Daná finanční odměna jim již nestojí za to, aby se v daném oboru zdokonalovali, a tím dochází k větší fluktuaci zaměstnanců, která není příliš žádoucí pro rozvoj podniku.

3) Příležitosti

Součástí SWOT analýzy jsou také příležitosti, které je možné definovat jako možnosti, mající pozitivní vliv na podnikání, které se otevřou a bude možností je založením podniku využít. Výčet potenciálních příležitostí je v následujících odstavcích.

- popularizace jednotlivých sportů prostřednictvím přímých přenosů (získání nových zákazníků z řad sportovních klubů)
- organizace náboru nových zaměstnanců
- rozšíření portfolia o další multimediální služby

Největší příležitost, která by měla mít pozitivní vliv na nově zakládaný podnik v tomto oboru, je možnost popularizace jednotlivých sportů, která může mít oboustranný užitek. Jak pro sportovní kluby, kterým se zvýší sledovanost sportovních, tak i pro nově

zakládáný podnik, kterému se tím zvýší potenciál na nové zákazníky a realizace více přímých přenosů.

Jako další příležitost lze definovat nabírání nových zaměstnanců. Tato možnost má také oboustranně pozitivní charakter, jednak pro zakládanou organizaci možnost vybrat si nové pracovníky pro rozvoj podnikání a na druhé straně i pro potenciální zaměstnance, kteří budou moc získat možnost seberealizace, která bude zároveň finančně ohodnocená.

V neposlední řadě je zde možnost rozšiřování portfolia o další multimediální služby, Tato možnost souvisí s náběrem nových zaměstnanců, protože každý nový zaměstnanec může do podniku přinést vlastní zkušenosti a schopnosti, u kterých by nemělo být bráněno v jejich rozvoji. Tento rozvoj může mít pozitivní vliv na celou organizaci v podobě poskytování nových služeb.

4) Hrozby

Poslední a neméně důležitou součástí SWOT analýzy jsou hrozby. Jedná se o aspekty, které mohou mít negativní vliv na organizaci a které není organizace sama schopna ve větší míře ovlivnit.

- ekonomická krize
- změna legislativy
- ztráta zákazníku
- zdražení techniky

Co se týče hrozeb, je momentálně na přelomu let 2020 a 2021 nejaktuálnější ekonomická krize způsobena globální pandemií. Toto má vliv na veškerá odvětví podnikání a je reálnou hrozbou, že za současné situace nebude možné z mnoha důvodů vykázat požadované tržby.

S globální pandemií, která způsobila ekonomickou krizi, dále souvisí neočekávané změny v legislativě v podobě nařízených opatření. Hrozbou, pro nově zakládaný

podnik, který je předmětem této práce, je to v ohledu rušení sportovních utkání, ale také jiných akcí, které se za současné situace, dle nařízení vlády nemohou konat.

S ekonomickou krizí a legislativními opatřeními dále souvisí ztráta zákazníků, kteří jsou pro každý podnik klíčoví. Jelikož se z velké části jedná o podnikatelský model „business to business“, současná ekonomická krize a vládní nařízení ve velké míře ovlivňují také firmy, potažmo sportovní kluby, které se za této situace ocitají v problémech.

Dále s výše zmíněným problémem ekonomické krize souvisí také hrozba nenadálého zdražení techniky potřebné pro realizování tohoto podnikání. V případě, že by se video technika zdražila na tolik a zároveň by si zákazníci nemohli tyto služby za odpovídající cenu, nebylo by možné podnikatelskou činnost tohoto druhu vykonávat.

Shrnutí SWOT analýzy

V následující tabulce budou přehledně zobrazeny jednotlivé části SWOT analýzy, včetně svých aspektů. K jednotlivým aspektům silných stránek a příležitostí jsou dále přiřazeny hodnoty od 1 do 3 dle jejich významnosti, kdy hodnota 1 značí méně významný aspekt a hodnota 3 naopak velmi významný. U příležitostí a hrozeb jsou tyto hodnoty naopak záporné.

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none">- technické zkušenosti v oboru (know-how) (3)- komunikační dovednosti (3)- možnost vybaveného multimediálního studia- dobrá technická vybavenost (zkušenosti při výběru) (1)- širší škála poskytovaných služeb (2)- nižší náklady (2)	<ul style="list-style-type: none">- malý počet zákazníků majících největší podíl na tržbách (-3)- početná konkurence v některých oblastech podnikání (-2)- menší počet spolehlivých a profesionálních spolupracovníků (-2)- větší fluktuace spolupracovníků (-1)

Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - popularizace jednotlivých sportů prostřednictvím přímých přenosů (získání nových zákazníků z řad sportovních klubů) (3) - organizace náboru nových zaměstnanců (2) - rozšíření portfolia o další multimediální služby (2) 	<ul style="list-style-type: none"> - ekonomická krize (-2) - změna legislativy (-1) - ztráta zákazníku (-3) - zdražení techniky (-1)

Tabulka 3: Shrnutí SWOT analýzy

(zdroj: vlastní zpracování)

Po tom, co byly jednotlivé aspekty této analýzy kvantifikovány, lze nyní porovnat hodnoty silných a slabých stránek a příležitostí a hrozeb. Z kvantifikace S-W tedy po sečtení hodnot všech aspektů obou oblastí vychází kladná hodnota 3, což značí, že silné stránky, s celkovou hodnotou 11, převyšují o 3 body stránky slabé s celkovou hodnotou -8. Při porovnání příležitosti a hrozeb lze konstatovat, že celková hodnota je rovná 0. Jednotlivé aspekty příležitosti a hrozeb, při jejich sečtení, mají tedy stejnou hodnotu rovnající 7, v případě hrozeb -7.

Strategický záměr SWOT analýzy

Na základě výsledku SWOT analýzy je vhodné vyvodit strategický záměr, kdy je třeba nalézt vzájemné působení jednotlivých aspektů. Jedná se o strategii jak využít příležitosti pomocí silných stránek, dále jak pomocí silných stránek minimalizovat hrozby a v neposlední řadě jak pomocí příležitostí eliminovat slabé stránky.

Pro odvození strategického směru SWOT analýzy byla jako dominantní strategie zvolena tzv. ofenzivní S – O strategie, která se zabývá právě využitím příležitostí pomocí silných stránek. Jednotlivé příležitost a silné stránky jsou definovány v tabulce výše. Jako zásadní příležitost v tomto oboru podnikání lze vnímat popularizaci jednotlivých sportovních odvětví, která následně vede k poptávce po přímých přenosech, aby byly naplněny požadavky koncových uživatelů, v tomto případě diváků a potažmo sponzorů, kteří tímto prostřednictvím mohou zvýšit svoje zisky díky reklamě. Tuto příležitost lze naplnit především díky technickým zkušenostem v oboru a

neméně důležitým aspektem, kterým jsou komunikační dovednosti vedoucí k získání nových zákazníků a přesvědčení o přidané hodnotě nabízených služeb, s čímž dále souvisí schopnost realizovat služby za minimální náklady.

Se silnou stránkou komunikačních dovedností souvisí také nábor nových zaměstnanců, kteří jsou nezbytní pro chod společnosti. Jedná se o příležitost jak pro nově zakládaný podnik, tak pro samotné potenciální zaměstnance. Komunikační dovednosti s touto příležitostí souvisí především pro schopnost identifikace vhodných zaměstnanců a také jejich vhodnou motivaci.

V neposlední řadě lze dále v ofenzivní strategii SWOT analýzy uvést jako silnou stránku širší portfolio služeb, což následně může mít pozitivní vliv na jejich další rozšiřování a získávání nových zákazníků.

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

Tato část diplomové práce, kterou lze označit za stěžejní, se zabývá sestavením podnikatelského plánu nově zakládaného podniku. Jednotlivé části tohoto plánu budou zpracovány na reálných základech dle metodiky uvedené v teoretické části této práce.

4.1. Titulní strana

4.1.1. Informace o podniku

Název podniku: SportStream Zezula

Sídlo: Pod Kaplí 20, 644 00, Brno

Majitel: Bc. Adam Zezula

Telefon: +420 776 675 756

E-mail: info@sportstream.cz

Právní forma: živnostenský list

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

Obory činností: Reklamní činnost, marketing

Fotografické práce

Výroba obchod a služby jinde nezařazené

Konkrétní nabízené služby: živé video přenosy sportovních utkání

tvorba reklamních a jiných videoklipů

tvorba internetových stránek

fotografické práce

ozvučení

4.1.2. Charakteristika podniku

Podnik SportStream bude poskytovat své služby převážně na území města Brna, potažmo jihomoravského kraje a bude provozován zakladatelem a majitelem Bc. Adam Zezulou. Pro zahájení podnikání je nutné obstarat si živnostenské oprávnění, kde bude dále potřebné si zvolit předmět podnikání a obory činností. Jako předmět podnikání je uvedena výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 – 3 živnostenského zákona. Jedná se tedy o živnost volnou, která nevyžaduje žádnou odbornou způsobilost pro vykonávání těchto činností. Jako oficiální obor činností bude v živnostenském listě uvedena reklamní činnost a marketing, fotografické práce a výroba, obchod a služby jinde neuvedené, kam spadá právě tvorba přímých video přenosů, která bude hlavní činností tohoto podniku, doplněná o tvorbu videoklipů, webových stránek, fotografických prací a ozvučení.

Jako forma podnikání bylo zvoleno právě živnostenské oprávnění, především z důvodu menší administrativní náročnosti a úspore nákladů na účetnictví. Dále při podnikání v této formě není nutné poskytnout žádný počáteční vklad a je možné o fungování podniku samostatně rozhodovat.

Cílem tohoto nově zakládaného podniku je vytvoření dobrého jména, které se sebou nese i generování profitu a v souvislosti s tím také vytvoření přidané hodnoty pro zákazníky, vedoucí k oboustranné spokojenosti.

4.2. Exekutivní souhrn

Cílem projektu je vytvoření reálného podnikatelského plánu na založení podniku SportStream Adam Zezula. Hlavní činnosti tohoto podniku bude realizace přímých přenosů sportovních utkání, nicméně budou provozovány i vedlejší činnosti, kterými je natáčení videoklipů, fotografické práce a tvorba webových stránek. Cílem podniku je tyto služby provádět na plně profesionální úrovni vedoucí především ke spokojenosti zákazníka a zároveň tyto služby realizovat za výhodnější cenu oproti konkurenci. Na základě splnění těchto podmínek chce dále majitel vybudovat dobré jméno podniku na trhu a získat se co největší množství zákazníků pro dlouhodobou spolupráci z řad sportovních klubů. Podnik bude nabízet standardní balíček přímého přenosu s délkou trvání dvě hodiny, který bude obsahovat střih ze čtyř kamer, živou video režii a vkládání grafiky, včetně reklamního video-materiálu.

Podnik bude mít sídlo v Brně na adrese Pod Kaplí 20, kde bude provozováno také multimediální studio, které bude sloužit pro účely post-produkčních prací, střih videoklipů, nahrávání, grafických prací, ale také pro obchodní jednání. Multimediální studio bude také vybaveno potřebnou technikou, jak pro stálé využití pouze ve studiu, ale také pro terénní využití, jako jsou například kamery a k nim potřebné stativy.

Co se týče konkurenčních výhod, lze konstatovat, že hlavní výhodou podniku bude schopnost nabídnout plně profesionální přímý přenos na úrovni přenosu televizního s velkým dosahem, za několikanásobně nižší cenu než v případě zmíněného klasického televizního přenosu. Dále je výhodou menší konkurence v tomto oboru, kdy provádění tohoto druhu služeb vyžaduje určité know-how a zároveň na základě dotazníkového šetření, které bylo provedeno lze konstatovat, že v řadách sportovních klubů jsou k takovéto formě propagace naklonění, zvláště v době celosvětové virové pandemie probíhající na přelomu roku 2020 a 2021.

Propagace bude založena především na dobrých vztazích se zákazníky, díky čemuž bude možná dále budovat dobré jméno podniku, ale k těmto účelům budou sloužit také internetové stránky, které nabídnou především ukázky práce z již realizovaných zakázek. Hlavním cílem firmy je tedy plně profesionální realizace zakázek, vedoucí ke

spokojenosti a následné přidané hodnotě pro zákazníka, což vede k finančnímu prospěchu nově zakládané společnosti

4.3. Analýza odvětví

Analýza daného odvětví byla již podrobně popsána v předchozí analytické části této práce. Tato poznámka je zde uvedena pouze pro formální ucelení podnikatelského plánu.

4.4. Business model

Následující část práce, týkající se návrhu podnikatelského plánu popíše business model, který při založení malého podniku bude použit.

4.4.1. Mise

Misí zakládaného podniku bude poskytování multimediálních služeb se zaměřením na tvorbu přímých přenosů sportovních utkání. Tento druh služeb má pomoci sportovním klubům získat nové fanoušky, potažmo více popularizovat sportovní odvětví, kterým se každý jednotlivý klub zabývá. Naplněním této mise lze dosáhnout všestranné spokojenosti zainteresovaných stran, vedoucí k dalšímu rozvoji podniku a vytváření nových misí v dlouhodobějším horizontu.

4.4.2. Vize

Vizí nově zakládaného podniku je poskytování co nejkvalitnějších služeb dle požadavku zákazníka, případně i nad očekávání, za přijatelnou cenu, tak aby v maximální plné míře vedla k dosažení mise podniku. Také s tím dále souvisí spokojenost zákazníka a ostatních zainteresovaných stran.

4.4.3. Strategické cíle

Hlavním cílem podniku je poskytování sportovních přímých video přenosů, odpovídajících požadavkům platících zákazníků, potažmo koncových uživatelů, kterými jsou diváci. S tímto souvisí také cíl vytvoření profesionálních přímých přenosů na úrovni televizních, nicméně s neporovnatelně nižšími náklady, přijatelné i pro kluby

s nižším rozpočtem. Po naplnění tohoto cíle je dále cílem vytvořit společnost s pevným postavením na trhu s jasnou transparentností toho, jak kvalitní služby lze od tohoto podniku očekávat a za jaké náklady, čímž následně lze rozšiřovat řady zákazníky o kluby na vyšších úrovních v jednotlivých sportovních odvětvích. Po vytvoření společnosti se stabilním postavením na trhu lze dále rozvíjet poskytované služby, které jsou vedlejší činností a předešlé cíle naplnit i v jiných oblastech služeb.

4.4.4. Klíčová partnerství

Za klíčové partnery lze v rámci tohoto nově zakládaného podniku považovat především zákazníky, kterými jsou sportovní kluby. Poskytování sportovních přímých přenosů těmto klubům, může pomoci k naplnění jejich vlastního cíle, kterým je popularizace sportovního odvětví, následné získání sponzorů, s tím související možnost všeobecného rozvoje a pronikání do vyšších úrovní sportovního odvětví. Naplnění těchto cílů je i v zájmu nově zakládaného podniku SportStream, čímž lze získat nové možnosti k rozvoji.

Neméně důležitou součástí klíčových partnerství jsou také zaměstnanci potažmo externí dodavatelé služeb a techniky. Na těchto dodavatelích závisí kvalita poskytovaných služeb, což vede k dosažení ostatních dílčích cílů. V případě nově zakládaného podniku se jedná především o kameramany, grafiky a programátory, kteří se na přímých přenosech podílejí.

4.4.5. Klíčové činnosti

Klíčovou činností podniku je především plánování a samotná realizace multimedialních zakázek, ve většině případů přímých přenosů sportovních utkání. Tato činnost vyžaduje velkou flexibilitu, protože u tohoto odvětví je třeba pro každého zákazníka individuálně nalézt různá řešení, která povedou k jejich spokojenosti. V rámci samotné realizace zakázek lze dále, jako klíčové činnosti, uvést získání natočeného materiálu a následnou postprodukcí, samozřejmě dle charakteru zakázky. V každém případě kromě těchto činností, spojené se samotnou realizací zakázek, je nutné vykonávat také důležitou marketingovou činností, která spočívá především v budování vztahů se zákazníky a získávání

4.4.6. Klíčové zdroje

Hlavním zdrojem v počátcích podniku bude základní kapitál ve výši 600.000 Kč, který bude sloužit k pokrytí počátečních výdajů na techniku a marketing. Dalšími klíčovými zdroji jsou také lidé, znalosti a dovednosti, jak majitele podniku, tak i dodavatelů služeb a zaměstnanců.

4.4.7. Hodnotové nabídky

Podnik SportStream bude jako hlavní produkt nabízet ucelenou realizaci přímých přenosů sportovních utkání, kdy hlavní cílovou skupinou budou sportovní kluby. Pro tyto kluby bude hlavním přínosem možnost popularizace sportovního odvětví, kterým se daný klub zabývá a zároveň tímto může udržet bližší vztah se svým současnými podporovateli a fanoušky. Dále je produkt, nabízený tímto nově zakládaným podnikem, možné využít i jako komerční prostor a s tím je možné spojit také přilákání nových sponzorů, nebo zvýšení příjmů z reklamy.

4.4.8. Vztahy se zákazníky

Pro každý podnik je nesmírně důležité udržovat a budovat pozitivní vztahy se zákazníky. Jak již bylo několikrát zmíněno, hlavní klientelou nově zakládaného podniku budou sportovní kluby, bude proto nutné přistupovat ke každému zákazníkovi individuálně dle jeho potřeb a požadavků, případně také sportovního odvětví nebo velikosti klubu. Pro budování pozitivního vztahu je také nutné pro zákazníka hledat co nejvýhodnější řešení pro něho samotného, případně zákazníkovi poskytnout i nadstandardní služby nad rámec sjednané realizace.

4.4.9. Zákaznické kanály

V odvětví, kterým se zabývá, tento nově zakládaný jsou samozřejmostí kvalitně zpracované webové stránky, jejichž tvorba je také jednou z vedlejších činností podniku. Na těchto stránkách je nutné mít zveřejněny ukázky práce, které mohou přilákat nové potenciální zákazníky a zároveň pro ty stávající můžou tyto ukázky sloužit do jisté míry také jako forma propagace. V každém případě budou zákaznické kanály po určité době provozu podniku založeny především na orientaci se, v prostředí sportovních klubů,

získáním nových kontaktů, pravidelným zjišťováním jejich potřeb a požadavků, ale i osobním jednáním.

4.4.10. Zákaznické segmenty

Zákazníci podniku SportStream se budou dělit na dva segmenty. Prvním, který bude hlavním zdrojem příjmů, budou zmiňované sportovní kluby, kterým bude nabízena realizace přímých přenosů jejich utkání nebo jiných sportovních akcí. V tomto segmentu není dále vyloučeno, že nebudou poptávat některé z dalších vedlejších činností, jako je například tvorba internetových stránek, natáčení reklamních videoklipů nebo grafické práce.

Jako druhý zákaznický segment lze identifikovat firmy či fyzické osoby poptávající multimediální služby všeho druhu, například živé přenosy konferencí jiného, než sportovního charakteru, natáčení videoklipů, grafické práce a jiné.

4.4.11. Struktura nákladů

Struktura nákladů bude podrobněji zpracována ve finančním plánu. Nicméně náklady budou tvořit především počáteční investice do techniky a vybavení, které je nezbytné pro realizaci zakázek tohoto charakteru, jedná se především o kamerovou techniku a hardware pro živé vysílání, ale nezbytný je také software pro odbavování a následnou postprodukci. Další náklady budou již pouze pro mzdy zaměstnancům a údržbu a případnou obnovu techniky.

4.4.12. Zdroje příjmů

Zdrojem příjmů nově zakládaného podniku budou tržby z realizovaných služeb. Ceny za služby a jejich marže budou podrobněji popsány v marketingovém plánu. Co se týče inkasa pohledávek, bude každému zákazníkovi, po provedení konkrétní služby, vystavena faktura, kterou uhradí na uvedený firemní účet.

4.5. Organizační plán

Organizační struktura podniku bude zpočátku velmi jednoduchá. Majitel podniku bude zároveň prakticky realizovat zakázky. Bude dále rozhodovat o nákladech na techniku, vést jednání se zákazníky a plánovat realizaci zakázek. V rámci samotné realizace bude ze začátku využívat pouze externí dodavatele, kteří budou zaměstnaní buď na dohodu o provedení práce, nebo si svojí práci budou samostatně fakturovat jako fyzické či právnické osoby. Postupem času by mělo být možné zaměstnat pracovníka, který kromě samotné realizace, bude vést jednání společně po boku majitele se zákazníky a také společně s ním realizaci zakázek plánovat.

4.5.1. Náplň práce majitele

- administrativní vedení společnosti
- jednání se zákazníky a hledání řešení
- plánování realizace (lidské zdroje, praktické řešení)
- údržba techniky
- provoz webových stránek
- samotná realizace zakázek ve spolupráci s externími spolupracovníky
- postprodukce ve spolupráci s externími spolupracovníky

4.5.2. Náplň práce externích spolupracovníků

- kameramanské práce
- video-režie
- střih
- grafické práce
- programátorské práce
- účetnictví

4.6. Marketingový plán

V kapitole marketingového plánu, který se dá považovat za strategický nástroj k získání konkurenční výhody lze využít marketingového mixu 4P. Jak již bylo zmíněno v teoretických východiscích, jedná se o rozdělení podniku jako celku do čtyř aspektů, které následně slouží jako marketingový nástroj. Tyto jednotlivé části marketingového mixu nyní budou aplikovány přímo na nově zakládaný podnik. Jako hlavní body marketingové strategie, které jsou pro nově zakládaný podnik stěžejní, lze uvést:

- výroba přímých přenosů ostatních produktů na plně profesionální úrovni
- zaměření na potřeby zákazníka a zvýraznění přínosu, který z realizace služeb pro zákazníka plyne
- vybudování dobrého jména podniku pozitivních vztahů se zákazníky

4.6.1. Produkt

Hlavním produktem nově zakládaného malého podniku, budou internetové přenosy sportovních utkání. Jako primární výstup bude sloužit zprostředkování utkání, nebo jiných akcí divákům, kteří nejsou nebo nemohou být přítomni přímo na místě tak, aby v plné míře byl nahrazen účel, kvůli kterému se sportovní utkání na této úrovni konají, to znamená, pro pobavení diváků, nebo u jiných akcí či konferencí k různým účelům, ať už reklamním nebo vzdělávacím. Sekundárním produktem může být také záznam z těchto přímých přenosů, který poslouží k archivaci, případně jiným účelům, dle potřeb zadavatele. Co se týče vedlejších činností, mohou být jejich produktem internetové stránky, videoklipy a fotografie z různých akcí.

Pro konkrétnější představu o produktu nově zakládaného podniku je možné představit standardní balíček dvouhodinového přímého přenosu sportovního utkání, ke kterému je nutné počítat s další dvouhodinovou přípravou. Tento produkt obsahuje přímý internetový přenos celého utkání, realizovaný prostřednictvím volně přístupných internetových severů, který je sestříhaný ze čtyř profesionálních kamer, kdy dvě z těchto kamer jsou obsluhovány kameramanem a zbylé dvě jsou statické a využívány

na prostřihy dle uvážení režie. Signál z těchto kamer je distribuován do mixážního pultu, který je obsluhován režii, která se skládá ze dvou pracovníků. První režisér má na starosti střih jednotlivých kamer a druhý má na starosti, vkládání titulků, grafiky, připravených reklamních spotů nebo grafické ovládání skóre. Součástí balíčků je také živý komentátor, který může dle požadavků provést také rozhovor s hlavními aktéry. Při realizaci či výrobě produktu platí ovšem velký důraz na potřeby zákazníka, které se mohou ve velké míře lišit zakázku od zakázky, čemuž je nutné se v maximální možné míře přizpůsobit.

4.6.2. Cena

Ohledně ceny se nově zakládáný podnik snaží přizpůsobit nákladům tak, aby podnikání bylo rentabilní se ziskem a zároveň přinášelo přidanou hodnotu pro zadavatele, pro kterého je nutné, aby cena byla přijatelná a zároveň i výhodnější oproti konkurenci. Základem při tvorbě ceny identifikace nákladů, jak fixních, tak variabilních, ke kterým je následně přičtena marže, která tvoří zisk podniku. Podrobněji budou tyto aspekty opět popsány ve finančním plánu, nicméně je možné stanovit nákladové položky, které se následně promítnou do ceny finálního produktu. pro konkrétnější cenovou představu lze identifikovat nákladové položky v analogii k standardnímu produktu představenému v předchozí části marketingového mixu.

Při tvorbě ceny je tedy nutné počítat s amortizací techniky a softwaru, kterou lze stanovit na 500 Kč za zápas a v rámci amortizačních nákladů je dále třeba zahrnout cestovní náklady a amortizaci vozidla, které, v rámci města Brna tvoří dalších 500 Kč. Co se týče nákladů na pracovníky, je při dvouhodinovém utkání nutné počítat se mzdou 250 Kč na hodinu, což u dvou kameramanů při dvou hodinách práce tvoří celkem 1000 Kč. U pomocného režiséra je vyžadována delší časová náročnost v součtu čtyř hodin, tudíž tento náklad tvoří dalších 1000 Kč. Náklad za práci majitele podniku, která zahrnuje hlavní režii, grafickou a programovou přípravu bude zahrnuta v marži a celkové ceně. Celkové náklady při realizaci produktu tvoří tedy 3.000 Kč. Po přičtení marže, která zahrnuje i práci majitele podniku, lze tuto hodnotu stanovit na 100%.

Celková cena standardního produktu nabízeného nově zakládanou organizací činí pro koncového zákazníka 6 000 Kč. Podnik nebude plátcem DPH, tím pádem je tato cena konečná, nicméně dle nadstandardních požadavků, které nebude možné provést v rámci vylepšování vztahů, může tato cena být vyšší, ale také v případě většího množství zakázek od jednoho zákazníka, lze provést množstevní slevy, která může činit až 25 % z původní ceny.

Cenová strategie je tedy nastavena především co největší úsporou nákladů, kde vzniká prostor pro vyšší marži a zároveň je stále možné udržet konkurenční výhodu v podobě nízké ceny.

4.6.3. Propagace

U nově zakládaného podniku bude propagace zaměřena především cíleným nabízením u cílové skupiny, kterou jsou sportovní kluby, ale také firmy pořádající akce nejrůznějšího charakteru. Nicméně nebudou chybět ani webové stránky, které poskytnou podrobnější přehled o nabízených službách a cenách, ale také o aktuálně chystaných zakázkách a jejich výstupech, aby zákazník měl možnost názorně vidět ukázky práce nově zakládaného podniku. Intenzivní propagace typu ukázek práce a osobních jednání bude klíčová především u získávání nových zákazníků, které bude nutné přesvědčit, že mohou dostat profesionální přímý přenos za takto výhodou cenu a zároveň to může mít vedlejší efekty, které nejsou v ceně zahrnuty, jako například příjmy z reklamy.

4.6.4. Pozice (distribuce)

Z hlediska distribuce a pozice služeb, které budou poskytovány nově zakládanou organizací, bude velká část provozována přímo na místě požadovaném od zadavatele. U sportovních klubů se tedy jedná o haly, nebo jiná sportoviště a u firem pořádajících akce to mohou být kupříkladu konferenční místnosti nebo sály. Ohledně postprodukce, bude k poskytování služeb a distribuce jejich výstupů sloužit již zmíněné multimediální studio. Výstupy této postprodukční činnosti mohou být dále rozesílány dle přání

zákazníka prostřednictvím internetových kanálů, například e-mailem nebo přes cloudová úložiště.

4.7. Finanční plán

V této kapitole návrhů podnikatelského plánu bude také podrobněji představen finanční plán, který má za úlohu definovat finanční náročnost provozu podniku od jeho vzniku až po první roky provozu. Představuje náklady spojené se založením podniku, dále provozní a mzdové náklady, ale také předpokládané tržby a následný zisk z podnikání.

4.7.1. Náklady před zahájením činnosti

V rámci zahájení podnikatelské činnosti je nutné vynaložit určité náklady, které mají především administrativní charakter. V případě tohoto nově zakládaného podniku se jedná především o založení živnosti. Založení živnosti je v současné době o poznání méně administrativně náročně. Veškeré potřebné registrace sociálního a zdravotního pojištění jsou provedeny v rámci jednoho úkonu při zakládání živnosti na živnostenském úřadě. Je třeba uhradit pouze správní poplatek 1000 Kč, dodat nájemní smlouvu, protože sídlo podnikání nebude stejné jako trvalé bydliště a následně je třeba vyřídít pouze registraci na finančním úřadě. Pro přehlednost je v následující tabulce zobrazen náklad před zahájením činnosti, který činí pouze správní poplatek za založení živnosti.

Zřizovací výdaje	Cena (Kč)
Živnostenské oprávnění	1000
Celkem	1000

Tabulka 4: Výdaje na založení živnosti

(zdroj: vlastní zpracování)

Co se týče dalších nákladů, které je třeba vynaložit před zahájením činnosti, je třeba vzít v úvahu již zmiňované multimediální studio, které se bude nacházet na adrese uvedené jako sídlo podniku v informacích o podniku. Před zahájením činnosti bude tedy nutné sjednat nájemní smlouvu s vlastníkem prostor, které zahrnují jednu místnost o rozloze

25 m, kdy součástí nájmu je i připojení k internetu a parkovací stání. Celkový nájem bude tedy činit 5000 Kč měsíčně. Tato cena je velmi zvýhodněná díky dobrým vztahům s majitelem prostor. Po nabytí účinnosti nájemní smlouvy bude dále nutné tyto prostory vybavit technikou zahrnující, jak vybavení stálé, tak vybavení terénní, jakým jsou například kamery, stativy nebo přenosné počítače. Jednotlivé položky vybavení, včetně jejich předpokládaných cen jsou zobrazeny v následující tabulce. V tabulce je uvedena cena za 1. nájem, ale také položky nábytku, který je nezbytný pro vybavení prostor.

Položka	Množství (ks)	Cena (Kč)
1. nájem	1	5.000
Pracovní stůl 1 x 2,5 m	1	3.500
Kancelářské křeslo	2	4.000
Úložná komoda 1,5 x 0,9 m	3	9.000
Gauč 2 m a konferenční stolek	1	7.500
Stolní počítač	1	20.000
Stolní monitor	2	10.000
Stolní mixážní pult zvuk a obrazu	1	100.000
Studiové mikrofony	2	10.000
Potřebná kabelová technika a příslušenství	1	15.000
Studiové reproduktory	2	9.000
Přenosné počítače	2	40.000
Přenosný mixážní pult zvuku a obrazu	1	80.000
Kamera Sony HXR včetně obalů a příslušenství	5	125.000
HDMI kabely různých potřebných délek	12	10.000
Stativy ke kamerám včetně obalů	5	42.000
Přenosné bezdrátové mikrofony	2	10.000
Jiné drobné příslušenství	1	3.000
Kufry na přenášení drobného příslušenství	3	2.000
Celkem	48	505.000

Tabulka 5: Náklady na vybavení

(zdroj: vlastní zpracování)

V tabulce výše byla uvedena nákladová náročnost na pořízení hardwarové techniky a nábytku pro vybavení multimedialního studia, ve kterém bude probíhat postprodukce a veškeré přípravy techniky, ale i případná jednání se zákazníky. Nezbytnou součástí realizace zakázek, ale i pro vybavení studia, je softwarové vybavení. Jedná se o programy na střih zvuku a videa, ale hlavně pro živé vysílání přímých přenosů, které jsou hlavní činností nově zakládaného podniku. V následující tabulce jsou tedy uvedeny jednotlivé položky softwaru nutného pro realizaci zakázek a k nim cena pořízení.

Položka softwaru	Množství (počet PC)	Cena (Kč)
Audio video editor Sony VegasPro	3	18.000
Nahrávací program Cubase LE	1	5.000
Video-mixážní editor vMix	2	7.000
Celkem	6	30.000

Tabulka 6: Náklady na software

(zdroj: vlastní zpracování)

Po identifikování materiálních nákladů je třeba vzít v úvahu také náklady na marketing, které je nutné vynaložit na propagaci nově zakládaného podniku. Tyto náklady tvoří především tvorba webových stránek, registrace domény, vytvoření grafické identity podniku a reklama na vozidlo. Velkou část těchto činností, které je potřeba zrealizovat v rámci marketingu, je podnik schopen zrealizovat vlastním silami, tudíž zde nevznikají finanční náklady. V následující tabulce jsou tyto činnosti, včetně finančního nákladu, zobrazeny. V případě, že v kolonce cena je uvedena nulová hodnota, podnik si tuto činnost zrealizuje svépomocí.

Marketingová činnost	Cena (Kč)
Webové stránky	0
Registrace domény	500
Tvorba grafické identity	0
Polepy vozidla	2.000
Celkem	2.500

Tabulka 7: Náklady na marketing

(zdroj: vlastní zpracování)

Nyní jsou tedy ucelené náklady na zahájení činnosti. V celkovém součtu tvoří 538.500 Kč, kdy 1000 Kč tvoří správní poplatek za založení živnosti, další, nejvíce nákladnou část, tvoří vybavení multimediálního studia a nákup techniky pro realizaci zakázek, třetí část tvoří softwarové licence, které dohromady činí 30.000 Kč a poslední část tvoří náklady na marketing v celkové hodnotě 2.500 Kč.

4.7.2. Mzdové náklady

V rámci nově zakládaného podniku, budou zpočátku všichni spolupracovníci externí a budou pracovat pouze na základě jejich živnostenského oprávnění, případně na dohodu o provedení práce se slevou na dani. Podnik tedy ze začátku nebude mít žádné zaměstnance pracující na hlavní pracovní poměr.

Co se týče majitele, který je OSVČ, bude nutné platit měsíční zálohy na zdravotní a sociální pojištění. Tyto zálohy činí celkově 4 981 Kč měsíčně, kdy sociální pojištění tvoří 2 588 Kč a zdravotní 2 393 Kč. Tyto zálohy jsou platné k roku 2021, kdy se počítá se založením podniku, nicméně mohou být každým rokem nepatrně zvyšovány.

- **Sociální pojištění: 2 588 Kč**
- **Zdravotní pojištění: 2 393 Kč**
- **Celkem: 4 981 Kč**

4.7.3. Provozní náklady

Další kategorií, kterou je třeba vzít v úvahu, jsou provozní náklady. Mezi tyto náklady se řadí náklady na celkový chod podniku, při provozování činnosti. Tyto náklady tvoří nájemné, ve kterém jsou v našem případě již zahrnuty energie a náklady na internet. Dále se do této kategorie řadí náklady na pohonné hmoty a amortizace, neméně důležitou součástí jsou dále náklady na externí spolupracovníky, ale také náklady na telefon a účetní. Velká část těchto nákladů se řadí mezi variabilní. V následujících tabulkách jsou zobrazeny předpokládané roční náklady rozdělené na fixní a variabilní, ale také jejich celkový součet.

Fixní náklad	Cena (Kč)
Nájem	60.000
Roční náklady na telefon	2.500
Roční náklad na účetní	10.000
Celkem	72.500

Tabulka 8: Fixní provozní náklady

(zdroj: vlastní zpracování)

Fixní náklady tedy tvoří především nájem a náklady na telefon, což v součtu dává 72 500 Kč ročně.

Variabilní náklady	Cena (Kč za jednotku)
Náklady na pohonné hmoty	500
Náklady na amortizaci techniky	500
Náklady na externí spolupracovníky	2.000
Celkem	3.000

Tabulka 9: Variabilní provozní náklady

(zdroj: vlastní zpracování)

Jak je známo z mikroekonomické vědy, celkové náklady tvoří celkové fixní náklady a k nim přičtené jednotkové variabilní náklady (uvedené v tabulce výše) vynásobeny množstvím provedených úkonů. Celková výše variabilních nákladů je tedy závislá na množství realizovaných zakázek. Tyto fixní a variabilní náklady se odvíjí dle hlavní činnosti tohoto nově zakládaného podniku, kterou je realizace přímých přenosů sportovních utkání či jiných akcí.

Pro stanovení celkových ročních nákladů je nutné určit předpokládaný počet realizovaných zakázek, aby bylo možné také určit tržby, od nich odvíjející se výsledek hospodaření a peněžní toky, které jsou nezbytné pro udržení platební schopnosti.

4.7.4. Odhadované tržby

Pro vytvoření celkového výsledku hospodaření je třeba stanovit odhadované tržby. Na základě provedených analýz lze stanovit predikci, která počítá s odhadovaným počtem zakázek, tj. realizovaných přímých přenosů, na následující 3 roky. Tato predikce počítá s poněkud méně výnosným prvním rokem, kdy bude podnik pouze vytvářet dobré jméno a získávat potřebný tržní podíl. Dále predikce tržeb počítá se sezónními výkyvy. Obecně lze říci, že slabším obdobím budou letní měsíce, během kterých má drtivá většina profesionálních sportovních soutěží, letní přestávku.

V následující tabulce jsou zobrazeny odhadované počty realizovaných přímých přenosů dle jednotlivých měsíců a dle jednotlivých let a v následujícím sloupci odhadované měsíční tržby. Pro přehlednost je počítáno se zahájením podnikání 1. 1. 2022. V tabulce jsou zobrazeny jednotlivé roky, které v plném provozu počítají se 13ti vysílanými utkáními měsíčně, kdy je toto množství omezeno předpokládanými kapacitami. Již bylo zmíněno, že první rok ještě nebude dosahovat tohoto plného provozu, což je z tabulky patrné, ale v následujících letech se s touto vytížeností již počítá a výkyv je pouze v letních měsících.

1. rok			2. rok			3. rok		
Měsíc	Počet	Tržby	Měsíc	Počet	Tržby	Měsíc	Počet	Tržby
leden	0	0 Kč	leden	13	78.000 Kč	leden	13	78.000 Kč
únor	3	18.000 Kč	únor	13	78.000 Kč	únor	13	78.000 Kč
březen	6	36.000 Kč	březen	13	78.000 Kč	březen	13	78.000 Kč
duben	6	36.000 Kč	duben	13	78.000 Kč	duben	13	78.000 Kč
květen	7	42.000 Kč	květen	13	78.000 Kč	květen	13	78.000 Kč
červen	8	48.000 Kč	červen	13	78.000 Kč	červen	13	78.000 Kč
červenec	5	30.000 Kč	červenec	6	36.000 Kč	červenec	5	30.000 Kč
srpen	5	30.000 Kč	srpen	6	36.000 Kč	srpen	5	30.000 Kč
září	11	66.000 Kč	září	13	78.000 Kč	září	13	78.000 Kč
říjen	11	66.000 Kč	říjen	13	78.000 Kč	říjen	13	78.000 Kč
listopad	11	66.000 Kč	listopad	13	78.000 Kč	listopad	13	78.000 Kč
prosinec	11	66.000 Kč	prosinec	13	78.000 Kč	prosinec	13	78.000 Kč
Celkem	89	504.000 Kč	Celkem	130	852.000 Kč	Celkem	244	852.000 Kč

Tabulka 10: Odhadované tržby

(zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky je patrné, že v prvním roce podnikání budou tržby nižší, a to v celkové odhadované výši 504 000 Kč, ale v následujících letech již tyto tržby dosáhnou plné ho vytížení ve výši 852 000 Kč ročně. Dále v tabulce nejsou zahrnuty tržby z vedlejší činnosti, u kterých je předpoklad, že budou dosahovat výše kolem 5 %. Protože celkové tržby nedosahují 1 000 000 Kč, podnik pro první tři roky nebude plátcem daně z přidané hodnoty a tím pádem jí nebude muset odvádět.

4.7.5. Peněžní toky a výsledek hospodaření

Pro kompletní dokončení finančního plánu je dále třeba vytvořit výkaz peněžních toků a konečný výsledek hospodaření. V předchozí části finančního plánu byly definovány náklady nutné pro zahájení podnikání, jejichž výše tvoří 538 000 Kč. Rozhodnutím majitele je vložení vlastních prostředků ve výši 300.000 Kč a následné financování bezúročnou půjčkou od podporovatele 300.000 Kč, která bude splacena jednorázově po pěti letech provozu podniku. Peněžní toky v jednotlivých letech, jsou zobrazeny v následující tabulce.

	1. rok	2. rok	3. rok
Počáteční stav	600.000 Kč	16.728 Kč	46.997 Kč
Tržby	504.000 Kč	852.000 Kč	852.000 Kč
Příjem celkem	1.104.000 Kč	868.728 Kč	898.997 Kč
Zřizovací náklady	-538.000 Kč	0 Kč	0 Kč
Provozní náklady fixní	-72.500 Kč	-72.500 Kč	-72.500 Kč
Provozní náklady variabilní	-267.000 Kč	390.000 Kč	390.000 Kč
Mzdové náklady	-59.772 Kč	-59.772 Kč	-59.772 Kč
Výdaje celkem	-937.272 Kč	522.272 Kč	522.272 Kč
Vyplacení daně	0 Kč	-49.459 Kč	-49.459 Kč
Vyplacení přebytku majiteli	-150.000 Kč	-250.000 Kč	-250.000 Kč
Cash flow celkem	16.728 Kč	46.997 Kč	77.266 Kč

Tabulka 11: Odhadované cash flow

(zdroj: vlastní zpracování)

V další tabulce, která slouží jako shrnutí finančního plánu, jsou brány v úvahu veškeré náklady a výnosy, které jsou vzájemně odečteny, čímž bude získán výsledek hospodaření, od kterého bude následně odečtena daň z příjmu fyzických osob ve výši 15%.

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby	504. 000 Kč	852.000 Kč	852.000 Kč
Náklady celkem	937.272 Kč	522.272 Kč	522.272 Kč
HV před zdaněním	-433.272 Kč	329.728 Kč	329.728 Kč
Daň 15%	0 Kč	49.459 Kč	49.459 Kč
Čistý zisk	0 Kč	280.269 Kč	280.269 Kč

Tabulka 12: Výsledky hospodaření

(zdroj: vlastní zpracování)

Na základě finančního plánu a výsledků hospodaření lze konstatovat, že podnikání bude v prvním roce ztrátové, nicméně v dalším roce začne již vykazovat zisk, ze kterého se bude 90 % odvádět majiteli a zbývajících 10 % bude sloužit k postupnému splacení bezúročných půjček ve výši 300.000 a následným investicím do rozvoje podniku.

4.8. Rizika spojená s podnikáním

V rámci kapitoly podnikatelského plánu, která je spojena s riziky, budou tyto rizika identifikována a následně bude stanoveno jak úroveň těchto rizik snížit. Identifikována rizika vycházejí především z hrozeb stanovených ve SWOT analýze, která byla provedena v rámci analýzy odvětví, která je důležitou součástí této práce.

4.8.1. Identifikace rizik

Nedostatek a ztráta zákazníků

U každého podnikatelského odvětví v konkurenčním prostředí jsou zákazníci na prvním místě. Proto je nutné eliminovat riziko jejich ztráty nebo přímo jejich nedostatku. Co se týče případné ztráty stávajících zákazníků, je nutné toto riziko eliminovat především opatřeními, která udrží jejich maximální spokojenost. Maximální spokojenosti zákazníka lze dosáhnout především udržení co nejvyšší kvality služeb, které budou poskytovány za stálou cenu, výhodnou pro zákazníka. V odvětví, ve kterém zakládáný podnik působí, vyžaduje toto opatření průběžné investice do kamerové techniky a udržování spolupráce s kvalitními kameramany. Co se týče rizika nedostatku zákazníků, poptávajících služby přímých přenosů sportovních utkání, řeší to podnik nabízením více druhů služeb, které jsou součástí vedlejších činností, a je zde prostor k stálému rozšiřování.

Změna legislativy

Jak již bylo zmíněno v analýze odvětví, kvůli globální pandemii, která způsobila také ekonomickou krizi, zde působí hrozba změn v legislativě, jedná se především o vládní opatření, která mají vliv na pořádání hromadných akcí, které jsou často předmětem zakázek realizovaných zakládáným podnikem. Toto riziko lze zmírnit opět prostorem na

přeorientování se k jinému druhu služeb, které nejsou přímo závislé na konání hromadných akcí. V rámci vedlejších činností je to například tvorba internetových stránek.

Ekonomická krize

Dalším globálnějším rizikem, které může být spojeno také s pandemickou situací z přelomu let 2020 a 2021, je ekonomická krize, která má vliv téměř na všechna odvětví podnikání. V případě intenzivnějšího naplnění tohoto rizika je jediným způsobem eliminace, vytvoření dostatečných úspor, které v dobách prohlubování již současné krize pomohou podniku udržet činnost aktivní.

Zdražení techniky

S rizikem ekonomické krize souvisí také zdražení zboží veškerého druhu. Nově zakládaného podniku se toto dotýká především při nákupu nové techniky. Tato technika je nezbytná pro vykonávání podnikatelské činnosti, proto je toto riziko zásadní a lze ho eliminovat pouze minimalizací potřeby nákupu nové techniky. Proto je nutné provádět dostatečnou údržbu té stávající, aby nedocházelo alespoň k jejímu poškození. V případě nutné obnovy z hlediska inovace služeb, by v případě rapidního zdražení techniky, bylo nutné obnovovat techniku pouze v míře finančních možností podniku.

Nemoc nebo úraz majitele

Dalším rizikem, které již není globálního charakteru, je nemoc nebo úraz majitele. Naplnění tohoto rizika obecně může zabránit majiteli vykonávat podnikatelskou činnost, pokud veškerá odpovědnost náleží právě majiteli. Pro eliminaci tohoto rizika je tedy vhodné přistoupit k rozložení zodpovědnosti na některé vybrané spolupracovníky tak, aby v případě nenadálé události, kdy majitel nebude schopen vykonávat činnost, nedošlo k jejímu úplnému zastavení.

4.8.2. Hodnocení rizik

Pro jednotlivá rizika je třeba sestavit jejich hodnotu. Hodnotu rizika tvoří součin pravděpodobnosti rizika a jeho dopadu. Pro stanovení pravděpodobnosti i dopadu rizika byla sestavena škála od 1 do 5, kdy 1 představuje nejnižší míru pravděpodobnosti a dopadu a 5 naopak míru nejvyšší.

Slovní ohodnocení těchto pravděpodobností a dopadů je zpracováno v následujících tabulkách:

Hodnota	Pravděpodobnost
1	téměř vyloučená (0 – 5%)
2	nepravděpodobná (5 – 15 %)
3	možná (15 – 40 %)
4	pravděpodobná (40 – 90 %)
5	téměř jistá (90 – 100 %)

Tabulka 13: Stupnice pravděpodobnosti

(zdroj: vlastní zpracování)

V tabulce pravděpodobnosti je škála, rozdělena do 5ti stupňů, vyjádřena také v %. Míra pravděpodobnosti vyjadřuje, na kolik procento je možné, že se dané riziko naplní.

Hodnota	Dopad
1	bezvýznamný
2	málo významný
3	významný
4	velmi významný
5	kritický

Tabulka 14: Stupnice dopadů

(zdroj: vlastní zpracování)

Dopadem se rozumí vliv na, který bude na projekt působit v případě, že dojde k naplnění rizika. Je zde rozdělena do pěti rovnoměrných stupňů.

V dalším kroku přejdeme k samotnému hodnocení našich identifikovaných rizik, která představují hrozbu pro náš projekt. Při stanovení hodnoty rizika jsou také jednotlivé výsledné hodnoty rozděleny do skupin dle závažnosti, jedná se o tyto skupiny:

- běžné riziko (1 – 8) – lze ho akceptovat a pouze se sleduje, zda se jeho hodnota nezvyšuje
- zvýšené riziko (9 – 16) – je třeba už přijmout určitá opatření a dbát zvýšené pozornosti
- kritické riziko (17 – 25) – je třeba neprodleně přijmout opatření pro zredukování tohoto rizika

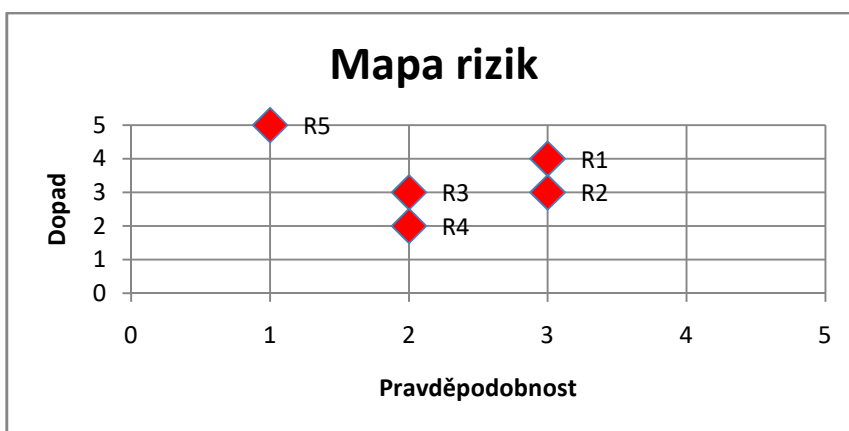
	Riziko	Pravdě- podobnost	Dopad	Hodnota rizika
R1	Nedostatek a ztráta zákazníků	3	4	12
R2	Změna legislativy	3	3	9
R3	Ekonomická krize	2	3	6
R4	Zdražení techniky	2	2	4
R5	Nemoc nebo úraz majitele	1	5	5

Tabulka 15: Hodnoty rizik

(zdroj: vlastní zpracování)

4.8.3. Mapa rizik

Na následujícím grafu je zobrazena mapa rizik, která vyobrazuje jednotlivá rizika:



Graf 8: Mapa rizik

(zdroj: vlastní zpracování)

- Kvadrant významných hodnot rizik: dopad (2,5 až 5), pravděpodobnost (0 až 2,5)
- Kvadrant kritických hodnot rizik: dopad (2,5 až 5), pravděpodobnost (2,5 až 5)
- Kvadrant bezvýznamných hodnot rizik: dopad (0 až 2,5), pravděpodobnost (0 až 2,5)
- Kvadrant běžných hodnot rizik: dopad (0 až 2,5), pravděpodobnost (2,5 až 5)

Na grafu, rozděleném do 4 kvadrantů, jsou znázorněna jednotlivá rizika, která byla předem definována. Hodnota rizik R1 a R2 jsou svojí hodnotou v oblasti zvýšeného rizika, a na grafu jsou již v kvadrantu kritických hodnot. U těchto rizik je již třeba dbát zvýšené pozornosti a přijmout určitá opatření pro jejich redukci. Ostatní rizika R3, R4, a R5 jsou v hodnotách běžného rizika, kdy je zapotřebí toto riziko sledovat a v případě zvyšování jeho hodnoty také přijmout určitá opatření. Na grafu dále rizika R3 a R5 svojí pozicí patří do kvadrantu významných hodnot rizik, z důvodu svého vyššího dopadu na náš podnikatelský plán při naplnění tohoto rizika. Riziko R4 je v hodnotách bezvýznamných hodnot rizik a v kvadrantu běžného rizika se žádné riziko nenachází.

4.8.4. Opatření ke snížení rizik

Na základě identifikovaných rizik je třeba provést určitá opatření k jejich minimalizaci. V následující tabulce jsou navržena opatření na redukci těchto rizik a po jejich provedení budou vytvořeny nové hodnoty těchto rizik a porovnány s předchozím stavem.

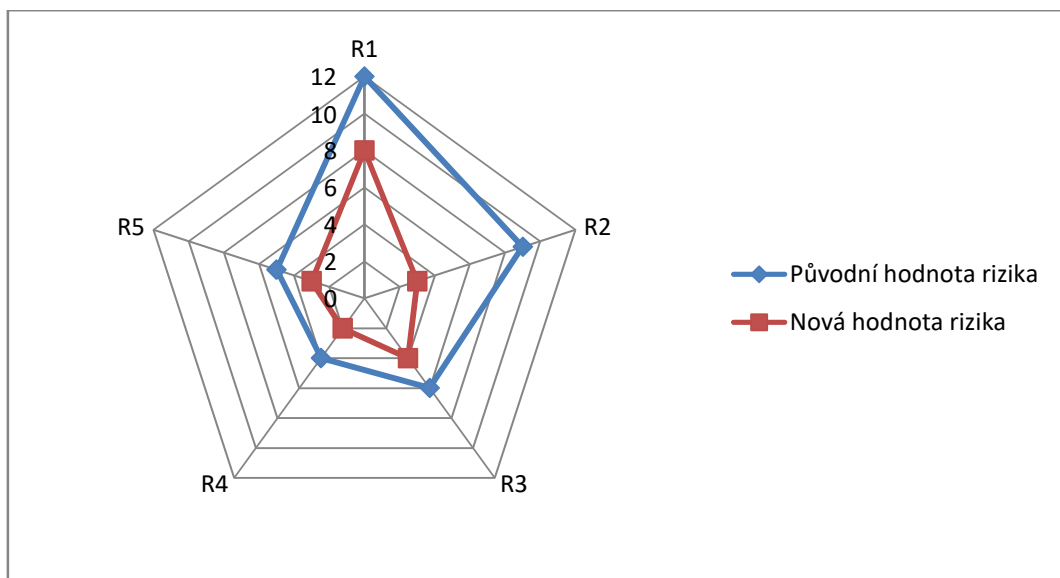
	riziko	opatření	pravděpodobnost	dopad	nová hodnota rizika
R1	Nedostatek a ztráta zákazníků	Udržení maximální spokojenosti zákazníků, průběžné investice do techniky a nabízení více druhů služeb	2	4	8
R2	Legislativní změny	Poskytování služeb nezávislých na hromadných akcích	1	3	3
R3	Ekonomická krize	Vytvoření úspor	2	2	4
R4	Zdražení techniky	Kvalitní údržba stávající techniky	2	1	2
R5	Nemoc nebo úraz majitele	Rozložení zodpovědnosti a pravomocí na vybrané spolupracovníky	1	3	3

Tabulka 16: Návrh opatření a nové hodnoty rizik

(zdroj: vlastní zpracování)

Z této tabulky lze vyčíst, že po přijetí opatření na snížení jednotlivých rizik dojde ke snížení jejich hodnoty.

V následujícím pavučinovém grafu bude graficky znázorněno, v jaké míře došlo ke snížení rizik při provedení výše zmíněných opatření.



Graf 9: Pavučinový graf s hodnotami rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Na tomto grafu je znázorněn pokles jednotlivých hodnot rizik po provedení daných opatření. Z analýzy rizik je tedy patrné, že s jednotlivými riziky, která představují hrozbu pro projekt založení malého podniku, lze pracovat a využít nástroje pro jejich snížení. V některých případech bylo pro redukci rizik vynaložit více finančních prostředků, čímž se mohl zvýšit dopad při naplnění tohoto rizika, ale snížením jeho pravděpodobnosti došlo ke snížení celkové hodnoty rizika.

5 HARMONOGRAM IMPLEMENTACE

Pořadí	Činnost	Doba trvání	Období
1.	Vypracování podnikatelského plánu	5 měsíců	leden – květen 2021
2.	Průzkum trhu	2 měsíce	únor – březen 2021
3.	Schválení podnikatelského plánu	1 měsíc	květen – červen 2021
4.	Výběr techniky pro činnost	6 měsíců	červenec – prosinec 2021
5.	Sepsání nájemní smlouvy studia	1 den	prosinec 2021
6.	Sjednání bezúročné půjčky	1 den	prosinec 2021
7.	Výběr spolupracovníků	2 měsíce	listopad – prosinec 2021
8.	Založení živnosti	1 den	leden 2022
9.	Nákup techniky	3 týdny	leden 2022
10.	Vybavení studia	1 týden	leden 2022
11.	Registrace domény	1 den	leden 2022
12.	Tvorba webových stránek	3 týdny	leden 2022
13.	Spuštění webových stránek	1 den	leden 2022
14.	Uzavření smlouvy internet + tel.	1 den	leden 2022
15.	Zahájení činnosti	1 den	únor 2022
16.	Realizace jednání s kluby	4 měsíce	únor – květen 2022

Tabulka 17: Harmonogram implementace

(zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo vytvoření reálného podnikatelského plánu, který slouží jako podklad pro založení malého podniku, zabývajícího se realizací multimediálních zakázek v oblasti přímých přenosů sportovních utkání. Hlavní motivací založení podniku v tomto odvětví byl především zájem a zkušenosti majitele v daném druhu podnikání a také menší rozšířenost daného oboru, ze které plyne méně početná konkurence.

V rámci této práce, byla zpracována nejdříve teoretická část, která shrnula teoretické znalosti, následně využité ve zpracování analýzy podnikatelského sektoru a samotného podnikatelského plánu. Byla zde sepsána základní struktura a informace o plánované realizaci.

Další část byla zaměřena na analýzu podnikatelského sektoru. Byly zde provedeny analýzy vnitřního a vnějšího prostředí. Jednalo se analýzu PEST, analyzující vnější prostředí, Porterův model pěti sil, který měl za úkol analyzovat především konkurenci a Model 7S pohlížející na podnik ze sedmi různých aspektů. Bylo také zpracováno dotazníkové šetření, zaměřené na potenciální zákazníky a na základě výsledků jednotlivých analýz byla provedena analýza SWOT, která identifikovala silné a slabé stránky ale také příležitosti a hrozby. V rámci SWOT analýzy byl provedena také strategický záměr.

Stěžejní kapitolou této diplomové práce byla návrhová část, která měla za cíl vytvoření návrhu podnikatelského plánu. Podnikatelský plán obsahuje veškeré náležitosti uvedené v teoretické části práce včetně finančního plánu identifikující nutné počáteční náklady, provozní náklady, ale také odhadované tržby pro následující 3 roky.

Po zpracování veškerých analýz, které jsou součástí této práce a vyhodnocení podnikatelského plánu, lze usoudit, že podnikatelský záměr na založení malého podniku SportStream Adam Zezula, je reálný. Dle výsledků hospodaření na první tři roky fungování podniku, které obsahují finanční plán, bude podnik v prvním roce ve ztrátě, nicméně v dalších letech, také na základě odhadovaných tržeb a provozních nákladů lze předpokládat ziskovost.

Vzhledem k vyšší náročnosti na technické znalosti pro tento obor podnikání, lze předpokládat určitou podnikatelskou výhodu. V České republice je pouze několik firem zabývajících se živým vysíláním sportovních přenosů a zároveň dle průzkumu trhu, mají o tuto službu sportovní kluby zájem, protože i jim tato činnost generuje přidanou hodnotu především z reklamy.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Atlas Media, s.r.o. [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <http://www.atlasmedia.cz/>

BURNS, Paul, 2001. *Entrepreneurship and small business*. New York: Palgrave, 418 s. ISBN 0-333-91474-0.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

Fortuna game, a.s., O nás [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.ifortuna.cz/>

KANTOROVÁ, Kateřina. *Marketingový mix*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2003. ISBN 80-7042-237-8.

KLETCHCZ, s.r.o., O nás [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.kletch.cz/o-nas>

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Praha: ComputerPress, 2005, ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. c2007. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: ComputerPress, 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251- 1605-0.

Ministerstvo financí České republiky. 50. Kolokvium – šetření prognóz makroekonomického vývoje ČR (2020–2023) [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/setreni-prognoz-makroekonomickeho-vyvoje/2020/50-kolokvium-setreni-prognoz-makroekono-40173>

MPO. *Počty podnikatelů a živností dle krajů*[online]. 2020 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/statisticke-udaje-o-podnikatelich/pocty-podnikatelu-a-zivnosti-dle-kraju--225453/>

OBČANSKÝ ZÁKONÍK – NOVÝ, 2018. Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník - nový. In: business.center.cz. [online]. [cit. 2018-11-15]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR, 2015. Tvorba business modelů. 2. vyd. Brno: Albatros Media, 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA, 2006. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

SPORT 5 TV, a.s., O televizi [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://sport5.cz/o-televizi/>

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ, V. a kol. Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

Tipsport, a.s., O společnosti [online]. 2021 [cit. 2021-05-13]. Dostupné z: <https://jobs.tipsport.cz/o-spolecnosti>

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Zákon č. 455/1991 Sb. Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: Zakonyprolidi.cz. [online]. [cit. 2018-11-15]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

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

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Růst HDP v %.....	33
Graf 2: Míra inflace v %	34
Graf 3: Míra nezaměstnanosti v %.....	34
Graf 4: Nominální růst mezd a platů v %	35
Graf 5: Grafické znázornění počtu podnikatelských subjektů v JmK.....	37
Graf 6: Grafické znázornění počtu podnikatelských subjektů v ČR	37
Graf 7: Grafické znázornění analýzy 7S	46
Graf 8: Mapa rizik.....	81
Graf 9: Pavučinový graf s hodnotami rizika	83

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Vnitřní a vnější faktory.....	20
Obrázek 2: Porterův model 5 sil.....	25
<i>Obrázek 3: 7S model.....</i>	26
Obrázek 4: SWOT analýza.....	28
Obrázek 5: Marketingový mix	29

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet podnikatelských subjektů v JmK	36
Tabulka 2: Zobrazení Porterových sil dle intenzity	42
Tabulka 3: Shrnutí SWOT analýzy	56
Tabulka 4: Výdaje na založení živnosti	69
Tabulka 5: Náklady na vybavení.....	70
Tabulka 6: Náklady na software	71
Tabulka 7: Náklady na marketing	72
Tabulka 8: Fixní provozní náklady	73
Tabulka 9: Variabilní provozní náklady	73
Tabulka 10: Odhadované tržby	75
Tabulka 11: Odhadované cash flow	76
Tabulka 12: Výsledky hospodaření.....	76
Tabulka 13: Stupnice pravděpodobnosti	79
Tabulka 14: Stupnice dopadů.....	79
Tabulka 15: Hodnoty rizik	80
Tabulka 16: Návrh opatření a nové hodnoty rizik.....	82
Tabulka 17: Harmonogram implementace.....	84

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník (zaměření na sportovní kluby)	xcii
Příloha 2: Výsledky dotazníkového šetření.....	xcv

Příloha 1: Dotazník (zaměření na sportovní kluby)

Průzkum trhu živých přenosů sportovních utkání

Dobrý den, věnujte prosím krátký čas k vyplnění dotazníku zabývajícího se průzkumem trhu živých přenosů sportovních utkání. Dotazník je plně anonymní a slouží pouze pro účely diplomové práce.

1) Jakým sportem se zabývá váš klub?

- Fotbal
- Hokej
- Basketbal
- Volejbal
- Florbal
- Házená
- Jiné

2) Na jaké úrovni převážně funguje váš klub?

- profesionální (hráči a hráčky zaměstnaní na plný úvazek)
- poloprofesionální (hráči a hráčky zaměstnaní na zkrácený úvazek)
- amatérská (hráči a hráčky provozující činnost ve volném čase)

3) Jaký počet registrovaných utkání ročně odehraje váš klub?

- 70 a více utkání
- 40 – 70 utkání
- 15 – 40 utkání
- 15 a méně utkání

4) Jaký počet diváků průměrně sleduje vaše utkání?

- 5 tis. a více diváků
- 1tis. – 5 tis. diváků
- 500 – 1 tis. diváků
- 500 a méně diváku

5) Jaké máte roční příjmy do klubové kasy?

- 10 mil. a více Kč
- 5 mil. – 10 mil. Kč
- 1 mil. – 5 mil. Kč
- 1 mil. a méně Kč

6) Z které oblasti máte procentuálně nejvyšší příjmy?

- Sponzoři
- Diváci
- Příspěvky od členů a hráčů
- Stát, město nebo obec

7) Probíhají online přenosy vašich utkání?

- Ano, vždy
- Ano, ale jen někdy
- Ne, nikdy

Na následující 4 otázky prosím odpovězte pouze v případě odpovědi „ano, vždy“, nebo „ano, ale jen někdy“.

7a) jaká je průměrná sledovanost online přenosů vašich utkání?

- 2 tis. a více diváků
- 1 tis. – 2 tis. diváků
- 500 – 1. tis. diváků
- 500 a méně diváků
- Neevidujeme

8a) jaká je kvalitativní úroveň vašich přenosů

- Plně profesionální (obsluhované kamery, střih, grafika, komentátor)
- Poloprofesionální (obsluhovaná pouze 1 kamera a další statické, střih, grafika)
- Amatérská (pouze jedna kamera bez střih a grafiky)

9a) Najímáte si na přenos sportovních utkání externí firmu?

- Ano
- Ne, děláme si svépomoc

10a) vnímáte přínos ve vysílání vašich utkání online?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Na následující 2 otázky prosím odpovězte pouze v případě, že jste u otázky č. 6 uvedli odpověď „ne“.

7b) z jakého důvodu nevysíláte online přenosy vašich utkání?

- Nedostatek finančních prostředků
- Nízká sledovanost
- Nevhodné podmínky pro online přenosy
- Nemáme dodavatele této služby
- Jiné (uved'te jaké) _____

8b) Uvažovali byste o vysílání online utkání, v případě zvýšení povědomí o vašem klubu a příjmu z reklamy?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

Na následující otázku mohou odpovědět všichni respondenti:

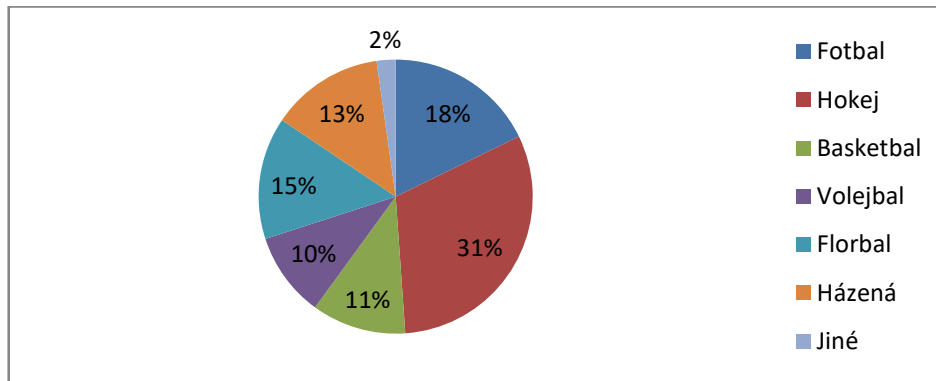
9) Jak částku jste ochotni utratit, případně utrácíte, za přímý přenos z jednoho utkání?

- 10 tis. a více Kč
- 5 tis. – 10 tis. Kč
- 1 tis. – 5 tis. Kč
- 0 – 1 tis. Kč
- Žádné prostředky

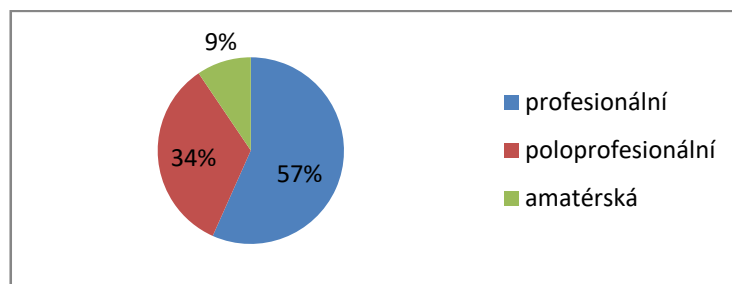
Příloha 2: Výsledky dotazníkového šetření

Celkový počet respondentů: 180

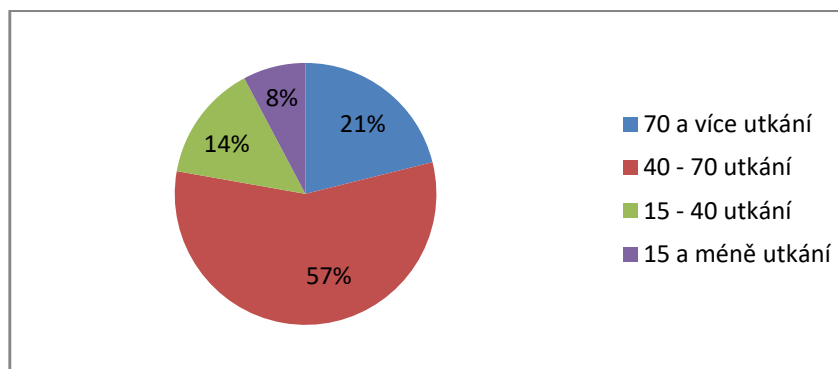
Jakým sportem se zabývá váš klub?



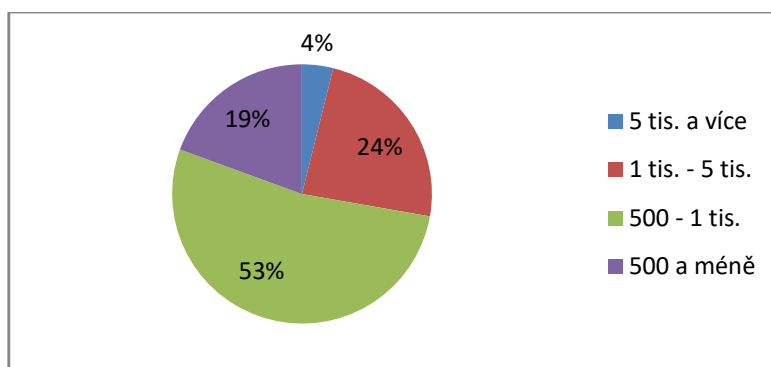
Na jaké úrovni převážně funguje váš klub?



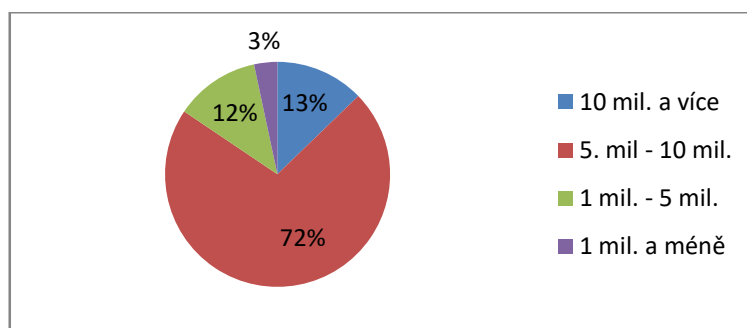
Jaký počet registrovaných utkání ročně odehraje váš klub?



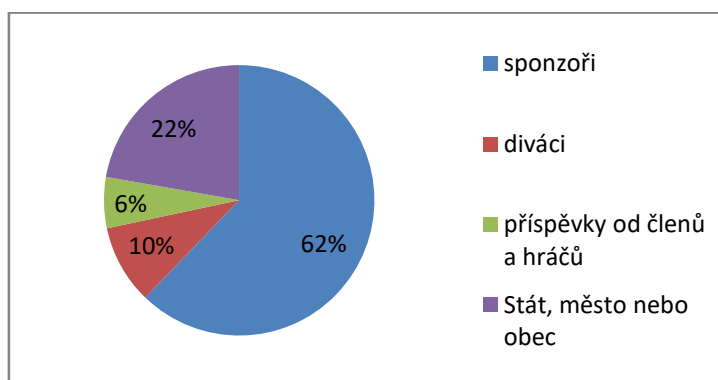
Jaký počet diváků průměrně sleduje vaše utkání?



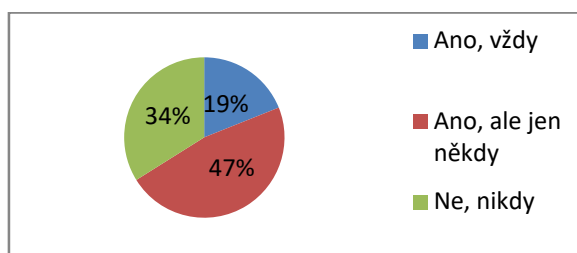
Jaké máte roční příjmy do klubové kasy?



Z které oblasti máte procentuálně nejvyšší příjmy?



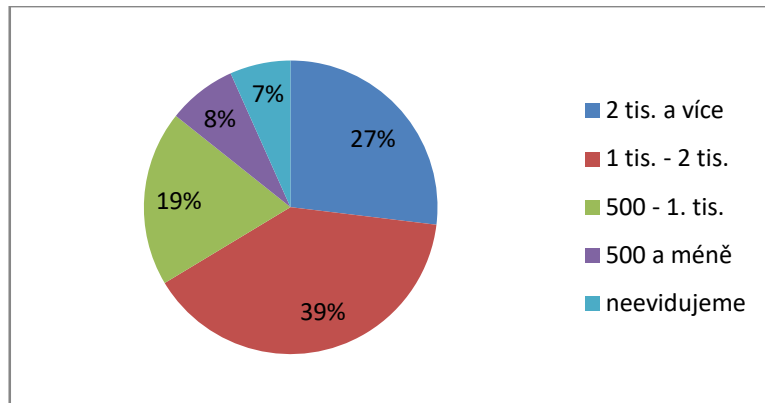
Probíhají online přenosy vašich utkání?



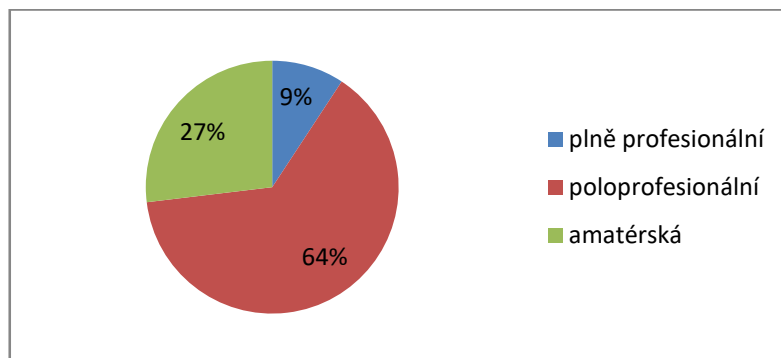
Část A: respondenti, kteří odpověděli „ano, vždy“ nebo „ano, ale jen někdy“.

Počet respondentů: 119

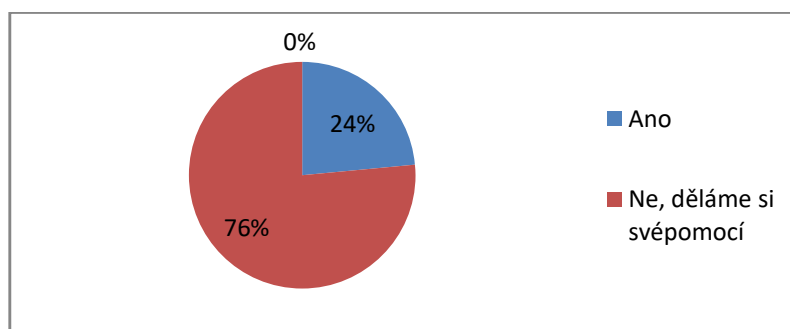
Jaká je průměrná sledovanost online přenosů vašich utkání?



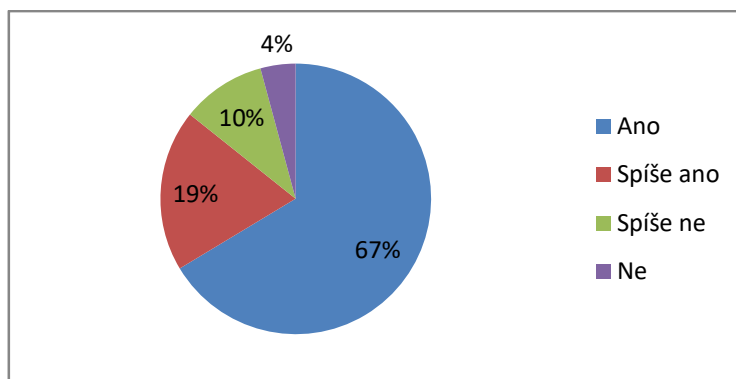
Jaká je kvalitativní úroveň vašich přenosů?



Najímáte si na přenos sportovních utkání externí firmu?



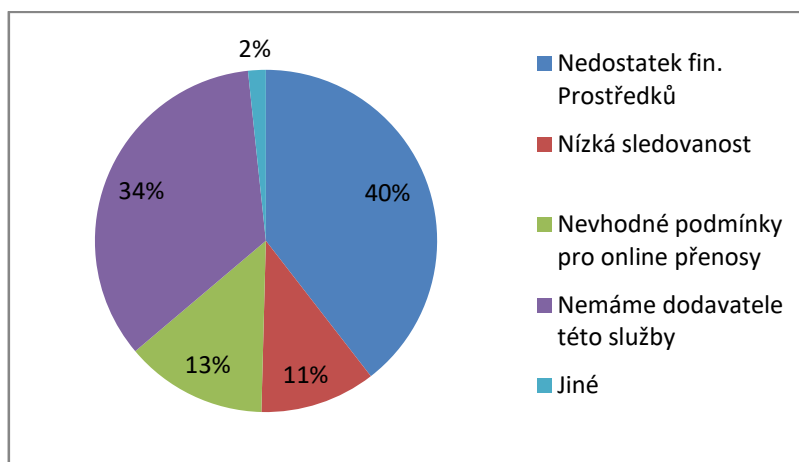
Vnímáte přínos ve vysílání vašich utkání online?



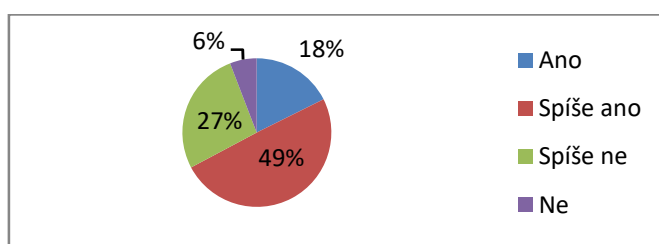
Část B: respondenti, kteří odpověděli „ne, nikdy“.

Počet respondentů: 61

Z jakého důvodu nevyšíláte online přenosy vašich utkání?



Uvažovali byste o vysílání online utkání, v případě zvýšení povědomí o vašem klubu a příjmu z reklamy?



Na tuto otázku mohou odpovídat všichni respondenti:

Celkový počet respondentů: 180

Jakou částku jste ochotni utratit, případně utrácíte, za přímý přenos z jednoho utkání?

