



OPERAČNÍ PROGRAM PRAHA
ADAPTABILITA



EVROPSKÝ SOCIÁLNÍ FOND

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

PRAHA & EU
INVESTUJEME DO VAŠÍ BUDOUCNOSTI

Petra Koťátková

- Proč mít podnikatelský plán
- Jednotlivé části podnikatelského plánu
- Konkrétní příklady podnikatelského plánu – kavárna Větrník, Art-online (e-shop, zprostředkování prodeje)
- Námět pro vyplnění podnikatelského plánu

■ Pro vás:

- ✓ Podnikatelský plán vám pomůže v utřídění myšlenek, vytyčení si hlavních cílů vašeho podnikání
- ✓ zjištění finanční výhodnosti projektu. Během sestavování můžete objevit krizová místa projektu.
- ✓ Prostřednictvím finanční části plánu můžete kvalifikovaněji zhodnotit realizovatelnost, konkurenceschopnost či finanční výhodnost podniku.

■ Pro potenciální partnery – investory, společníky:

- ✓ Pomůže jim nahlédnout do vašich záměrů, mohou se rozhodnout, zda se s vašimi plány ztotožní a přistoupí na partnerství, nebo mohou navrhnout své změny plánu a můžete vést další konstruktivní diskuzi o podmínkách přistoupení.

■ Pro banku při žádosti o úvěr:

- Dobře připravený podnikatelský plán ukáže bance, že víte, co chcete, a umíte si to spočítat. A to se vždycky hodí.

- ✓ **Je určen pro drobné podnikání, pro lokální trh**
- ✓ Pro představu se může jednat o restauraci, bar, penzion, hotel, kadeřnictví, obchod, nejrůznější služby, poradenství apod. Tam kde cílujete větší trh (např. na úrovni celého státu) nebo narážíte na mezinárodní konkurenci je lepší použít podnikatelský plán pro velké projekty (komplexní podnikatelský plán)
- ✓ Plánování je nutný proces, který znamená utříbení si myšlenek, stanovení si vize, vytyčení dlouhodobých cílů, určení směru postupu, sumarizaci všech potřebných činností a záležitostí.
- ✓ Následně **slouží pro samotnou realizaci projektu**. Umožní Vám sledovat a vyhodnocovat průběžný vývoj, přizpůsobovat se krátkodobým překážkám a sledovat cestu k naplnění dlouhodobých cílů.

- ✓ Elevator pitch většinou není součástí Podnikatelského plánu, nicméně je dobré ho mít **vždy perfektně připraven.**
- ✓ Nikdy nevíte, kdy budete potřebovat v rychlosti představit svůj projekt a zaujmout protistranu.
- ✓ Tímto způsobem i původně elevator pitch vznikl - **z potřeby představit myšlenku a zaujmout během cesty výtahem (30 s - 2 min).**
- ✓ Jednoduše a stručně popište, **kdo jste, co děláte, v čem jste dobří, jak na tom vyděláte.**
- ✓ Na závěr se zamyslete, s kým mluvíte a jak ho vtáhnout do spolupráce (jak z ní protistrana může profitovat).
- ✓ **Mluvíte s potenciálním zaměstnancem, zákazníkem, partnerem, dodavatelem nebo investorem? Přizpůsobte tomu závěr.**

- ✓ 1. Úvod
 - ✓ 2. Produkt/Služba
 - ✓ 3. Trh & zákazník
 - ✓ 4. Místo & konkurence
 - ✓ 5. Marketing
 - ✓ 6. Lidé
 - ✓ 7. Business model
 - ✓ 8. Finanční plán
 - ✓ 9. Plán realizace
- ✓ Rozsah cca jedna A4
 - ✓ Buďte výstižní a snažte se zaujmout
 - ✓ Zvýšenou pozornost věnujte produktu/službě

- Vyplňte jméno společnosti, sídlo, jména společníků, kontakty a IČO.
- Shrnutí - Jasně, stručně a výstižně shrňte celý podnikatelský plán.
 - Vyzdvihněte hlavní myšlenku, přínosy podnikání.
 - Shrnutí je nejdůležitější částí dokumentu, zde se investor rozhoduje, zda projekt bude číst celý, či nikoliv.

- Jaký produkt/službu chcete nabízet?
- V krátkosti popište **Vaše poslání** - soustředte se hlavně na to, proč zde má Váš produkt nebo služba smysl?
- **Jaký problém nebo potřebu řešíte či uspokojujete?** Kdo má tento problém (jaká je cílová skupina)?
- Jaké jsou základní charakterové vlastnosti?
- Čím chcete uspět?
- V čem spočívá konkurenční výhoda? Existují nějaké unikátní vlastnosti produktu/služby?
- V jakém jste stádiu vývoje?
- Co budete k realizaci potřebovat?

Pokud se jedná o technologii, přibližte její popis. Pokud je produkt závislý na dodavatelích nebo používáte jiné distribuční cesty, tak je také popište.

- Definujte **klíčové faktory úspěchu**
- Tj. činnosti/procesy/ charakterové vlastnosti, které musí být splněny, aby byl zákazník spokojen, aby vnímal Vaši přidanou hodnotu
- Např. v případě restaurace potřebuji a) kvalitní jídlo, b) příjemnou obsluhu, c) dostatek potenciálních zákazníků v okolí.
- Co všechno musím udělat proto, abych vždy zajistil kvalitní jídlo (kvalita, čas, cena) a příjemnou a rychlou obsluhu? Dále zvolil jsem si správné místo s dostatkem potenciálních zákazníků?
- Přidejte, jak Váš projekt dlouhodobě udrží kvalitu/přidanou hodnotu?

- Jaké jsou základní charakteristiky trhu?
- Kdo je Váš zákazník?
- O jakou cílovou skupinu se jedná? Jaké jsou jeho charakteristické rysy? Jakou má koupěschopnou poptávku?
- Detailně rozepište body, co všechno musíte splnit, aby byl zákazník spokojen
- Uvědomte si, co je samou podstatou produktu. Naplňujete ji vždy? Detailně rozklíčujte proces styku se zákazníkem a Vaším produktem
- Můžete si být 100% jisti, že ať uděláte sebelepší průzkum, nebudete svého zákazníka znát pořádně. Až setkání s realitou ukáže, jak moc jste měli/neměli pravdu. Jak rychle se dokážete případným změnám v chování zákazníků přizpůsobit?

- **Jak velká je Vaše konkurenční výhoda?**
- Je Vaše řešení zlomové pro trh nebo se jedná pouze o vylepšení?
- Bude Vaše konkurenční výhoda opravdu rozhodujícím faktorem, proč si zákazník vybere právě Vás?
- Jak si tuto výhodou udržíte dlouhodobě?
- Do jaké míry je Váš produkt/služba unikátní?
Tj. **mohou Vás konkurenti snadno a rychle napodobit?**
- Popište cenovou politiku, kterou se budete na trhu profilovat.
Jaká je cenová politika konkurentů?

Mnoho úspěšných podnikání těží z dobré polohy.

- Zmapujte si trh, na který chcete vstoupit
- Vysledujte trendy vývoje sledované oblasti, nároky zákazníků, míru nasycenosti trhu – tedy jak silné konkurenci budete čelit
- Vysledujte, jaké jsou silné stránky vaší konkurence a jaké má mezery. Pomůže vám to vymezit se vůči ní a posílit svou hodnotu směrem k zákazníkovi
- Podívejte se i na způsob, jakým své služby/výrobky propaguje a na jakou cílovou skupinu se zaměřuje
- Srovnejte si ceny konkurence.

Dokážete obstát v konkurenci?

- Popište umístění (lokalizaci) Vašeho podnikání. Zaměřte se zejména na otázky typu:
 - Jedná se o frekventované místo?
 - Nachází se v okolí dostatek (potenciálních) zákazníků?

Jaká je v okolí konkurence?

- Vytvořte si přehled o konkurenci. Zaměřte se na odpovědi na následující otázky zejména z pohledu kvality produktu nebo služby:
 - S jakou konkurencí budete soutěžit? Je přímá nebo nepřímá?
 - Nachází se v bezprostředním okolí? Je to pro Vás výhodou či nevýhodou?
 - Jaké jsou jejich faktory úspěchu?
 - Co nabízí konkurence vs. co nabízíte Vy?

- Při vstupu na trh je důležité nabídnout zákazníkovi „něco navíc“
- Definujte co možná nejpřesněji svou konkurenční výhodu. (kvalita, dostupnost, širší doplnkových služeb, nemusí to být a neměla by to být pouze nižší cena)
- Buďte objektivní. Podpořte své tvrzení průzkumem
- ***TIP: Průzkum není výsadou velkých firem. Zeptejte se potenciálních klientů formou tištěného dotazníku (domluvte se v kadeřnictví, v kavárně, na místech, kde lidé čekají a mají čas), najděte si informace na webu, sledujte trendy a zkušenosti. Zeptejte se kolegů z oboru na jejich doporučení a zkušenost.***

- Správné nastavení cen je jeden z klíčových faktorů úspěchu
- Při tvorbě ceny vyjděte z nákladové kalkulace. Stanovte si minimální a průměrnou marži, které musíte dosahovat, aby byl váš projekt ziskový
- Nastavte si pravidlo cenové politiky – budete mít nejlevnější cenu z konkurentů, ale budete to nahrazovat velkým objemem prodeje? Nebo si stanovíte cenu vyšší a dodáte lepší kvalitu? Tyto informace využijete při tvorbě finančního plánu.
- Cenu porovnejte s cenou konkurence – je-li vaše cena vyšší, najděte argumenty, kterými přesvědčíte zákazníka, proč má takovou cenu respektovat (to bude důležité při propagaci produktu).

- **Popište, strategii, jak s produktem vstoupíte na trh**
- Co pro to uděláte nyní, co později (v řádu měsíců či let) a jaké budou jednotlivé kroky? Jak o sobě dáte zákazníkům vědět?
- Ideální stav je neutratit na marketing ani korunu. Jak byste postupovali, kdybyste měli nulový marketingový rozpočet?
- **Zbytečně neutrácejte, přemýšlejte.** Přemýšlejte o cestách/kanálech, jak oslovit zákazníka. Aktivně tyto cesty vytvářejte.
- Podporujte opakované nákupy, akce, zkušební vzorky. Motivujte zákazníky, aby o Vás mluvili. Pokud budou mít kladnou zkušenost, rádi to udělají. Propagujte Váš produkt jako něco výjimečného.

Bylo několikrát prokázáno, že ženy chtějí vzorky, muži ceníky nebo katalogy.

- Každé úspěšné podnikání je postaveno na klíčových lidech
- Personální plán je vhodný tehdy, pokud váš projekt vyžaduje někoho dalšího mimo vás nebo vlastníků společnosti
- Pokud ve vašem projektu figurujete vy, vlastníci a několik málo zaměstnanců, popište jejich kompetence, odpovědnosti a organizační strukturu v úvodní části projektového plánu

- **Jaký je Váš počáteční kapitál?**
- **Kdy očekáváte bod zvratu?**
- **Jaké předpokládáte výnosy a náklady?**
- Jak velký počáteční kapitál budete potřebovat?
- Odkud ho vezmete (vlastní zdroje, kamarádi, rodina)?
- Počáteční náklady na spuštění projektu.
- Podrobný přehled nákladů a výnosů prvním roce
- Projekce nákladů a výnosů v následujících letech (zpravidla 3 roky dopředu).

- V první fázi investují do projektu většinou jeho zakladatelé. Ať již finančně nebo svým časem a schopnostmi (popř. kamarádi, rodina a známí, které dokážete nadchnout).
- Nebojte se klíčovým lidem nabídnout místo platu podíl ve firmě.
- Činnosti, které nejsou hlavním byznysem firmy, outsourcejte (účetnictví, IT, doprava, ...atd.).
- Základní pravidlo: **zbytečně neutrácejte**
- Vždy mějte na paměti rezervu (10%-20% na neočekávané výdaje spojené s projektem).
- V každém okamžiku rozjezdu byznysu musíte vědět, jaké je Vaše cashflow a kolik máte fyzicky peněz v pokladně.

- V podnikání se setkáte s různými typy výkazů:
 - ✓ Výkaz cash flow – popisuje finanční toky z/do firmy a sleduje její peněžní likviditu na účtu. Pro svou základní průběžnou orientaci můžete použít peněžní deník
 - ✓ Výkaz zisků a ztrát – vyčísluje výnosy a náklady společnosti a její hospodářský výsledek za jednotlivé roky. Sleduje účetní hodnotu společnosti a hospodářský výsledek
 - ✓ Rozvaha – soupis aktiv a pasiv podniku, struktura majetku, jeho vývoj a zdroje financování
 - ✓ Výkaz cash flow a zisků a ztrát je potřeba sestavovat najednou

- **Detailněji budete probírat v samostatném bloku**

- Co všechno musíte zajistit od této chvíle do doby, než první výrobek/službu koupí zákazník?
- Sestavte si harmonogram činností, které vás čekají:
 - ✓ s odhadem času, který k realizaci jednotlivých kroků budete potřebovat;
 - ✓ definujte si kontrolní milníky, podle kterých poznáte, že vše běží podle plánu;
 - ✓ určete osoby odpovědné za realizaci jednotlivých kroků;
 - ✓ napište si, co k danému kroku potřebujete mít a co se závěrem uděláte, k čemu ho použijete

TIP: Pro sestavení harmonogramu stačí jednoduchá excelová tabulka. Rozdělte si činnosti do sourodých celků (příprava provozovny, administrativa, personální obsazení, marketingová podpora, ...) a ty pak rozpracujete na menší, dílčí činnosti (příprava provozovny: obhlídka oblasti, jednání s realitní kanceláří o podmínkách, výběr nemovitosti, příprava nájemních smluv, návrh interiéru provozovny, schválení rozpočtu na vybavení, zajištění financování, výroba nábytku, stěhování nábytku, závoz zboží a naskladnění, ...)

- Identifikace interních silných a slabých stránek projektu ve vztahu k příležitostem a hrozbám, jejichž nositelem je vnější prostředí (užitečná zejména u větších projektů):
- **S (Strengths)** (silné stránky): všechny dobře probíhající činnosti nebo jakékoli jedinečné zdroje, technologie, patenty, které máte.
- **W (Weaknesses)** (slabé stránky): seznam oblastí a procesů, které je buď třeba změnit nebo které nejsou sledovány a stojí tak mimo kontrolu. Prostě vše, co se nedaří.
- **O (Opportunities)** (příležitosti): seznam externích podmínek a vlivů, které mohou pozitivně ovlivnit poptávku po výrobcích nebo službách (nové technologie, rozvoj průmyslu).
- **T (Threats)** (hrozby): vnější nezávislé prvky, které mohou negativně ovlivnit chod firmy (státní restrikce, změny profilu konkurentů).

- Nezapomínejte na **jasné vymezení cílů a zodpovědnosti**
 - Eliminujte operativní úkoly, soustřeďte se na priority.
 - Pokud se potýkáte s problémy nebo s tím, že se projekt nevyvíjí podle představ, **ptejte se osob okolo sebe.**
 - jak vnímají situaci, co by nyní prioritně udělali, kde vidí největší slabiny, s čím jsou nespokojeni apod. velice rychle odhalí největší problémy a umožní Vám na ně pružně reagovat.
 - Jedním z klíčových prvků k úspěšné realizaci je **řízení rizik.** Minimalizujte rizika! Vnímejte je a předcházejte jim.
 - Produkt nebude nikdy perfektní - spusťte alespoň testovací verzi.
- Výsledkem přílišného zabíhání do detailů a perfekcionalizace je zbytečné ztráta času i růst nákladů.***

- Každý projekt v sobě skrývá riziko:
 - ✓ Čím detailněji, podrobněji a kvalitněji sestavíte podnikatelský plán, tím více můžete riziko snížit.
 - ✓ Definujte riziko: Co se může pokazit? Co může přestat fungovat?
 - ✓ Kvantifikujte riziko: Jaká je pravděpodobnost, že se to stane, jakou budete mít ztrátu?
 - ✓ Co můžete udělat, abyste se riziku vyhnuli?
 - ✓ Co budete dělat, pokud riziko nastane?
 - ✓ Kdo zajistí realizaci preventivních opatření a přípravu krizových scénářů?
 - ✓ Stanovte si termín, kdy po vlastníkovu budete vyžadovat realizaci odsouhlasených kroků
 - ✓ Průběžně sledujte výskyt rizik, abyste mohli včas reagovat odsouhlaseným scénářem

- <http://www.profipodnikatelskyplan.cz/>
- <http://www.bplan.cz/>
- <http://fiktivnifirmy.evzdelavani.eu/>



OPERAČNÍ PROGRAM PRAHA
ADAPTABILITA



DĚKUJI VÁM ZA POZORNOST.