Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích
Okružní 10, 370 01 České Budějovice

Závěrečná zpráva o řešení Interního grantu za rok 2020

Tvorba Case Studies: Inovace výukového materiálu předmětu Podnikatelský záměr - Případové studie

ÚPS 8110-005

Řešitel: Ing. Radka Vaníčková, Ph.D.

Řešeno v roce 2020

1. Cíl řešení

Cílem ebooku je vymezit problematiku business plánu skrze plánování, marketingový plán, marketingový mix, strategický plán, finanční plán i analýzu rizik.

V analytické části ebooku byly použity studie s názvem Restart společnosti ZOOT a.s., řešení krize společnosti včetně její reorganizace. Druhou studií byl Projekt vývoje nového výrobku společnosti Mlékárna Kunín, a.s. s implementačními náměty k inovaci nového produktu s předpoklady poptávky po novém výrobku, marketingovém mixu nového Caffe Laté čokoláda i analýzy rizik včetně sestavení časového plánu projektu vývoje nového výrobku. V pořadí třetí studií bylo Poskytování služeb v oblasti údržby strojů a zařízení cílenou na navázání partnerské spolupráce v oblasti podnikání smluvně zajištěné spolupracující firmy. Finální případovou studií s názvem Zvýšení využitelnosti pronajímaných prostor organizace Městská sportovní Třeboň, p. o. je ebook zaměřený na vylepšení původních webových stránek, návrhů na úpravu nedostatků webu včetně tzv. zavěšení organizace na sociální sítě, posílení propagace zlepšením grafické úpravy plakátů, vizitek a loga organizace.

Kniha přináší čtenářům informace, jak vytvořit obchodní plán firmy/podniku s použitím vybraných případových studií profesně orientovaných dle různých předmětných oblastí podnikání v českém tržním prostředí, ale i nové, dosud nepublikované výsledky a náměty k inspiraci budoucího rozvoje firmy/společnosti, které lze využít přímo v podnikatelské praxi. E-book je účelné využít jako základní, ukázkový a prakticky využitelný písemný dokument interpretovaný v cizím jazyce v elektronické formě, který implementuje získané poznatky do vzdělávacího procesu interaktivní formou.

Osnova vyučovaného předmětu je aplikačně cílena na semináře/cvičení za účelem získání, nácviku a prohloubení znalostí a schopností prezentovat, asertivně komunikovat, vyjednávat, strategicky myslet, takticky přemýšlet a hodnotit návrhy podnikatelských záměrů, systematicky a logicky uvažovat v oblasti businessu s akcentem k projektovému řízení inovací u podnikatelských subjektů zejména malých a středních podniků regionální a lokální působnosti.

2. Materiál a metodika řešení

Účelem výzkumných studií komparativních prací je socio-vědecký aspekt případové studie s kvantitativním přístupem a využitím empirických metod výzkumu za účelem výběru případů. Hlavním cílem prakticky orientovaného písemného výstupu je poukázat na skutečnost, že

pomocí studií a srovnání různých případů je možné dosáhnout více než popisu případu, formulace nebo struktury určitého konceptu, přístupu nebo institucionálního modelu. Srovnávací případové studie lze použít také i za účelem zobecnění zjištění a hledání kauzálních vztahů, které závisí na formě kontextu výzkumu i na logickém výběru studovaných případů. Při zevšeobecnění výsledků případové studie nebo vyvozování kauzálních závěrů nesmí chybět argumentace jednotlivých dílčích případů včetně jejich interpretace. Co je možné vyvodit z podrobné znalosti jednoho případu? Lze případovou studii použít k zobecnění nebo formulaci hypotéz s ohledem k vzájemným vztahům? Ano, lze, protože případové studie mají tendenci být použity pro analytické, nikoli statistické zobecnění na základě reprezentativních vzorků, nejčastěji průzkum. Výstupem analytického zobecnění interpretační případové studie je zpřesnění stávajících konceptů nebo hypotéz, formulace nových hypotéz nebo reinterpretace stávajících principů / vztahů na koncepční úrovni. Sofistikovaný výběr případů zvyšuje zobecňující potenciál případové studie a umožňuje formulování hypotéz o kauzálních vztazích platných pro výzkumné pracovníky nebo specialisty z odborné praxe.

Pro účely zpracování e-booku byla využita metoda sběru dat, analýzy, syntézy, indukce a dedukce.

Prostřednictvím sběru dat byly získávány a shromažďovány informace z odborné literatury potřebné pro vypracování teoretické části e-booku.

Metoda analýzy byla využita pro rozčlenění většího celku na jednotlivé části dílčích podkapitol a rozboru vztahů a faktů postupujících od celku k jednotlivým částem.

V analytické části e-booku byly využity metody analýzy, např. Analýza konkurence, Analýza silných a slabých stránek podniku, Analýza příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí podniku, Analýza odvětví, Analýza rizik, metoda SPIN, vývojové trendy a potenciál trhu aj.

Metoda syntézy byla aplikována v rámci jednotlivých částí do většího celku e-booku tak, aby bylo možné integrovat získané informace a poznatky z analýz.

Základem metody indukce bylo dosažení vědomostí a nácvik praktických dovedností, které ověřili dedukci, prostřednictvím nichž lze definovat úsudek, který je zacílen od obecné informace ke zvláštnímu případu.

Rozpočet projektu schválený před začátkem realizace projektu:

Náklady na tvorbu e-booku a překlad do AJ	30 000,00 Kč
Poplatky za recenzní řízení	3 000,00 Kč
CELKEM	33 000,00 Kč

Přehled skutečného čerpání podle schválených rozpočtových změn:

Náklady na tvorbu e-booku a překlad do AJ	33 000,00 Kč
CELKEM	33 000,00 Kč

Komentář ke skutečně čerpanému rozpočtu:

Přesun částky 3000 Kč z položky Recenze do položky Překlad.

3. Výsledky a diskuse

Podnikatelský plán lze stručně charakterizovat v pěti bodech, a to jako srozumitelný, logický, stručně uvážený, pravdivý a reálný a respektující rizika/milníky/omezení.

CO BY MĚL PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR MINIMÁLNĚ OBSAHOVAT?

V kapitole Úvod a charakteristika podnikatelského záměru by mělo být uvedeno: název podniku (obchodní jméno), kontaktní údaje a identifikace zakladatele (ů) podniku, datum (předpokládaného) založení podniku, podnikatelská myšlenka, poslání podniku, účel podnikatelského záměru.

V kapitole Podnikatelský projekt je nezbytné citovat: obory podnikatelských činností, vstupní předpoklady (oprávnění k provozování podniku, zkušenosti z oboru), organizačně-právní forma podnikání (PO/FO), stadium rozvoje podniku, majetkoprávní vztahy - popis majetku podniku, historie podniku - vznik podniku/firmy, významné mezníky, diagram vývoje firmy/podniku z hlediska finančních ukazatelů, organizace firmy/podniku - systém řízení, vymezení kompetencí a personální obsazení, místo podnikání - popis prostoru, orientační body, možnost parkování, mapa aj., fungování podniku - administrativa, provozní doba aj., dopady činnosti na životní prostředí, uplatňované postupy pro bezpečnost práce, postavení na trhu - analýza konkurence, analýza silných a slabých stránek podniku, analýza příležitostí a hrozeb vnějšího prostředí podniku, podíl na trhu aj., charakteristika trhu, na kterém firma/podnik působí - analýza odvětví, vývojové trendy a potenciál trhu, vymezení cílové skupiny (cílového zákazníka).

Kapitola Cíle podnikatelského projektu je koncipována na: výrobek nebo službu - popis výrobku, technologie, užitek z výrobku, odhad produkce aj.

V kapitole Marketingový plán má být poukázáno na: způsob a plán prodeje (prodejní strategie), cenovou politiku, propagaci - nástroje, náklady na propagaci, distribuční cesty, místo střetu setkání poptávky s produktem, odběratele.

Kapitola Výrobní plán je cílen na: potřeby - budovy, stroje, materiál, energie, technologie, zaměstnanci (pracovní místa, výše mezd), ostatní výdaje, produkční kapacitu, logistiku, dodavatele.

V kapitole Finanční plán je účelné předložit: rozpočet zahajovacích výdajů (založení podniku, zřízení provozovny aj.), rozpočet měsíčních nákladů (provozních), předpokládaný finanční výsledek - výnosy, prodej, tok hotovosti, zisky a ztráty, účetní výkazy - bilance, výsledovku, rozvahu aj.

Kapitola Časový harmonogram se věnuje: přípravě na podnikání - shromažďování informací, tvorbě podnikatelského záměru aj., založení firmy/podniku, získání finančních zdrojů na začátku podnikání, zajištění technologií, dodavatelů, lidských zdrojů aj., zahájení činnosti (prodej výrobků, poskytování služeb).

V kapitole Zdroje financování je nezbytné uvést zdroje financí určených na rozvoj firmy/podniku - vlastní vs. cizí (leasing, úvěr, dotace aj.), rekapitulaci majetku.

Kapitola Přílohy má obsahovat: certifikáty, osvědčení, patenty aj., mapu umístění provozovny, propagační materiály, nájemní smlouvu, smlouvy s dodavateli a odběrateli, smlouvy se zaměstnanci aj.

4. Hlavní přínosy řešení

Zvýšení odborných kompetencí u studentů využitelných v akademickém prostředí vysoké školy/univerzity na globálním trhu práce, respektive lokálním trhu Jihočeského regionu, vytváří synergie mezi teoretickým poznáním a aplikačním způsobem využití v podnikové praxi.

Při porozumění obdobných případů z uživatelské praxe podnikatelských subjektů především malých a středních podniků je aplikační využití výsledků/výstupů ve výchovně-vzdělávacím procesu přidanou hodnotou a zkvalitněním výukového procesu včetně tvorby elektronického dokumentu v anglickém jazyce, o něhož byl projeven zájem z řad studentů při volbě povinně volitelného předmětu.

Praktičnost, unikátnost, jedinečnost, inovativnost výukového materiálu v předmětu Podnikatelský záměr - Případová studie formou případových studií podnikatelských záměrů je přínosným výukovým materiálem nápomocným studentům prezenční a kombinované bakalářské formy studia programu Ekonomika podniku zařazené ve studijním plánu v 5. a 6. Semestru, ale i studentům Celoživotního vzdělávání (CŽV) a studentům ze zahraničních partnerských škol studujících shodné nebo příbuzné vzdělávací programy zaměřené do oblasti Business and Managementu v mateřském nebo uživatelském jazyce, kterým je jazyk anglický.

5. Závěr

Podnikatelský záměr je dokument obsahující rozsáhlý soubor myšlenek a faktů týkající se jednoho podnikatelského projektu. Jeho struktura je do značné míry podřízena účelu, pro který je sestavován.

Každý podnikatelský záměr by měl naplňovat především kritéria hlavního podnikatelského plánu/nápadu, který má vliv na kvalitu, opírá se o zkušenosti zakladatele týmu, propracovanost obchodní a marketingové strategie, akceptuje míru přípustnosti rizika a omezení ke společenskému přínosu aj. potenciálním parametrům podporujícím rozvoj a udržitelnost podnikání. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán nezaručuje úspěch samotné realizace podnikatelského záměru, neboť nezohledňuje nepředvídatelné a mimořádné riziko v podnikání, kterému se nelze mnohdy vyhnout. Pokud však není podnikatelský plán plytký a je vypracován detailně, zvyšuje se naděje na úspěch a současně se snižuje riziko. Pro zpracování podnikatelského plánu jsou vyžadovány informační vstupy z finančního, investičního, technického a ekonomického plánu firmy/podniku. Tyto informační vstupy jsou nositeli samotného řízení firmy/podniku a mají esenciální význam pro externí uplatnění v případě, kdy firma/podnik má v plánu realizovat projekt s využitím cizího kapitálu nebo má zájem o nenávratnou finanční podporu. Výstupy interních údajů mohou sloužit jako nástroj pro přesvědčení poskytovatele kapitálu o výhodnosti vložené investice. Kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může posloužit k získání potřebných finančních prostředků na podporu v podnikání v příslušném oboru/odvětví regionálního/lokálního trhu.

Jakkoliv může každý z nás nosit skvělý plán podnikání v hlavě, jeho písemné zpracování umožňuje cílené uspořádání do jednotlivých kroků, formulaci podnikové strategie včetně identifikace klíčových kritérií a indikátorů nezbytných při naplňování dílčích kroků a ověření účinnosti včetně kontroly plnění. Promýšlením jednotlivých kroků dopředu se lze vyvarovat obvyklých chyb a nepřesností včetně úspory času.

Kniha je publikovaná v online verzi, což v době digitalizace lze považovat na přínosné v oblasti online vzdělávání. Multimediální formu řízeného studia tzv. distanční vzdělávání shledávám za užitečnou a aplikačně využitelnou u všech tuzemských i zahraničních posluchačů/studentů i lektorů odborného vzdělávání.

Autorka publikace je toho názoru, že kniha najde uplatnění u provozovatelů malého a středního podnikání, podniků služeb, výrobních i nevýrobních organizací, ale i manažerů

ostatních výrobních podniků, marketérů, sales manažérů, podnikových inovátorů a risk manažérů.

6. Použité zdroje

- ABRAMS, R., 2019. *Successfull Business Plan: Secrets & Strategies.* Planning Shop. ISBN 9781933895826.
- AREND, R. J., ZHAO, Y. L., SONG, M. and S. IM, 2017. Strategic planning as a complex and enabling managerial tool. *Strategic Management Journal.* 38 (8), 1741-1752.
- AUTOMA, 2020. Prediktivní údržba pro zvyšování dostupnosti strojů a zařízení. *Automa – časopis pro automatizační techniku, s.* r. o. [online], [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: https://automa.cz/cz/casopis-clanky/prediktivni-udrzba-pro-zvysovani-dostupnosti-stroju-a-zarizeni-2015_12_54314_7371/.
- BERÁNKOVÁ, J., 2019. Tvorba přehledných internetových stránek. *Webdesign Jana Beránková – tvorba přehledných internetových stránek* [online], [cit. 2019-12-12]. Copyright © Dostupné z: https://www.berankova.cz/index.php.
- BERÁNKOVÁ, T., 2019. Zoot po reorganizaci otevře kamenné obchody. Praha: iROZHLAS [online], [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: https://www.irozhlas.cz/ekonomika/nakupovani-internetove-obchody-zoot-zadluzeni-kamenne-obchody-aplikace-about-you_1908100702_per.
- BOČKOVÁ, K., HILČÍKOVÁ, D. and R. VANÍČKOVÁ, 2018. Innovative Processes of Products abd Services on the Global Market. In SOLIMAN KHALID S., 2018. *Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference. Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020,* 25-26 April 2018, Italy: Milano, 314-328, 14 pp. ISBN 978-0-9998551-0-2.
- ČERVENÝ, R., FICBAUER, J., HANZELKOVÁ, A. a M. KEŘKOVSKÝ, 2014. *Business plán. Krok za krokem.* Praha: C. H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4.
- DOLEŽAL, J. a kol., 2016. *Projektový management. Komplexně, prakticky a podle světových standardů.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-9067-6.
- ELROD, J. K. and J. L. FORTENBERRY, 2020. Integrated marketing communications: a strategic priority in health and medicine. *BMC health services research.* 20, 825.
- FICHTER, K. and I. TIEMANN, 2020. Impacts of promoting sustainable entrepreneurship in generic business plan competitions. *Journal of Cleaner Production.* 267, 122076.

- FOTR, J. a I. SOUČEK, 2015. *Tvorba a řízení portfolia projektů: Jak optimalizovat, řídit a implementovat investiční a výzkumný program*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-9938-4.
- GLAS, A. H., RAITHEL, C. and M. ESSIG, 2019. Risk perception in performance based contracts and the influence of experience. *International Journal of Productivity and Performance Management.* 68 (6), 1078-1101.
- IBRAHIM, E. B. and T. HARRISON, 2020. The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing.* 28 (7), 639-658.
- KORECKÝ, M. a V. TRKOVSKÝ, 2011. *Management rizik projektů se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3221-3.
- KOTLER, P. a K. L. KELLER, 2013. *Marketing Management*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KRSTANOV, Z., 2019. *Proč může ztrátový Zoot otřást celým podnikatelským prostředím,* Praha: Forbes [online], [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: https://www.forbes.cz/proc-muze-ztratovy-zoot-otrast-celym-podnikatelskym-prostredim/.
- KUMAR, N. and A. YAKHLEF, 2016. Managing business-to-business relationships under conditions of employee attrition: A transparency approach. *Industrial Marketing Management.* 56, 143-155.
- LUPITA, A., YUNIARISTANTO, SUTOPO, W. and A. M. RASLI, 2017. SWOT and IFE-IFE approach for developing spin-offs university strategy: A case study. *Advanced Science Letters.* 23 (9), 8675-8682.
- MĚSTSKÁ SPORTOVNÍ TŘEBOŇ, p. o., 2019 *Městská sportovní Třeboň, p. o.* [online], [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: http://www.ms-trebon.cz/.
- MORK, K. A., EAP, H. M. and M. E. HARALDSEN, 2020. Portfolio choice for a resource-based sovereign wealth fund: An analysis of cash flows. *International Journal of Financial Studies.* 8 (1), 14.
- PATOČKOVÁ, M., 2019. *Zoot zavírá výdejny radosti. Zkusí klasické kamenné prodejny,* Praha: iDNES.cz [online], [cit. 2019-11-14]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/ekonomika/podniky/zoot-finance-obleceni-moratorium-exekuce-insolvence-e-shop-moda.A190303_184349_ekoakcie_rts.
- PURWANTI, A., TITIN, NGUYEN, Q. L. H. T. T., MAYLIZA, R. and E. A. MOKODOMPIT, 2020. Increasing financial performance through effective differentiation

strategy, business strategy and strategic change in mediating role of enterprise risk management. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*. (6), 172-190.

- REDAKCE PATRIA.cz, 2019. *Informace o reorganizaci společnosti ZOOT a.s.* [online], [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: https://www.patria.cz/zpravodajstvi/4116536/zoot-as---informace-o-reorganizaci-spolecnosti-zoot-as.html.
- SLABÁ, M., 2013. *Business plán: studijní skripta.* 1. vyd. České Budějovice: Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích. ISBN 978-80-7468-062-5.
- SRPOVÁ, J., 2011. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P. a T. ORLÍK, 2011. *Podnikatelský plán a strategie.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.
- SVOZILOVÁ, A., 2011. *Projektový management. Systémový přístup k řízení projektů.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3611-2.
- SWANSON, L., 2017. *Business Plan Development Guide*. 8th ed. OPENPRESS.USASK.CA: University fo Saskatchewan.
- ŠENK, M., 2019. *Zadlužený e-shop ZOOT se dohodl s věřiteli,* Praha: Aktuálně.cz [online], [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/zadluzeny-e-shop-zoot-se-dohodl-s-veriteli-na-reorganizaci-p/r~9d27a95a6a5f11e998d70cc47ab5f122/.
- ŠEVČÍK, T., 2019. Webdesign a tvorba webových stránek. *Webdesign a tvorba webových stránek Tomáš Ševčík* [online], [cit. 2019-12-12]. Dostupné z: https://www.sevciktomas.cz/.
- TSCHIRHART, M. and W. BIELEFELD, 2016. Managing nonprofit organizations. *Managing Nonprofit Organizations*. 1-492.
- TRADEMADIA INTERNATIONAL, 2020. Smlouva o poskytování údržby: 6 kroků vedoucích k úspěchu. *Trademadia International* [online], [cit. 2020-07-12]. Dostupné z: https://www.vseoprumyslu.cz/udrzba-a-diagnostika/outsoucing-udrzby/smlouva-o-poskytovani-udrzby-6-kroku-vedoucich-k-uspechu.html.
- VASNIER, J. M., MESSAADIA, M., MARANZANA, N. and A. AOUSSAT, 2020. Efficient identification model of strategic key dimensions in SMEs. *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.* 3-14.
- ZOOT.cz, 2019. *Webové stránky* [online]. [cit. 2019-11-13]. Dostupné z: https://www.zoot.cz/o-zootu/moznosti-dopravy .

7. Přílohy – viz ebook

Shrnutí

Seznam obrázků

Seznam tabulek

Rejstřík

Představení autorky

V Českých Budějovicích dne 4. listopadu 2020

Ing. Radka VANÍČKOVÁ, Ph.D.