



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání



## Metodika Tvorba start-up projektu

### 1. Název Metodiky

Záměrem metodiky „Tvorba start-up projektů“ je vymezit přístup k realizaci inovačních nápadů formou založení **start-up**.

### 2. Úvod

Uvedená metodika vznikla za podpory projektu **Efektivní proces transferu technologií na Technické univerzitě v Liberci**, reg. č. **CZ.02.2.69/0.0/0.0/16\_014/0000631**. Dokument je součástí struktury podpory, poradenství a informačního zázemí pro fungování transferu technologií na Technické univerzitě v Liberci a je pravidelně aktualizován.

Metodika je zacílena na situace, kdy podnětem inovace nemusí být výsledek výzkumu a vývoje, ale nový nápad, podnět, který může vzniknout i jako synergický efekt realizovaného projektu, např. smluvního výzkumu, studentské práce, odborné soutěže (např. SVOČ, SGS, Nejlepší start-up TUL, aj.), realizovaného v rámci spolupráce s Libereckým inkubátorem Lipo.Ink, atd.

Realizace podnikatelských aktivit obecně není hlavní činností vysoké školy. Univerzita má obecně posouvat výsledky VaV do POZNÁNÍ. Proto je důležité vymezit téma podnikatelských aktivit na vysoké škole/výzkumné organizaci (dále také VŠ/VO) z hlediska rámce pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací (EC, 2014).

### 3. Definice cílové skupiny

Cílovou skupinou metodiky jsou skauti, kteří by měli být nápomocni při tvorbě vlastních projektů komercializace. Dále studenti doktorských studií (včetně potenciálních studentů doktorských studií), doplňující skupinou jsou akademičtí pracovníci TUL v roli konzultantů studentů. Vlastní výdělečná činnost akademického pracovníka musí být nejprve **schválena jeho vedoucím pracovníkem**, viz dále kap. 6. Legislativní rámec.

V případě zájmu o podnikání ze strany zahraničních studentů doktorských studií TUL (včetně potenciálních studentů doktorských studií) platí, že mohou podnikat na území České republiky stejně jako české osoby, pokud zvláštní zákony nestanoví nějaké jiné omezení.

### 4. Terminologie

Dále je vysvětlena základní terminologie (výdělečná činnost, podnikání, podnikatel, start-up, projekt, hospodářská a nehopodářská činnost vysoké školy/výzkumné organizace), navazující témata jsou řešena v rámci popisu procesu a činností.

**Výdělečná činnost:** je taková, která je obvykle vykonávána za účelem dosažení zisku (kterého nemusí být dosaženo), a to jak v pracovně právním (na základě pracovní smlouvy, nebo dohod o pracích mimo pracovní poměr) či jiném vztahu (podnikání fyzických osob, členství ve statutárním nebo kontrolním orgánu právnické osoby). Od tohoto se odvozuje vztah „jiné výdělečné činnosti“ vůči svému zaměstnavateli. Více např. viz <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/privydelek-vedle-zamestnani>.

**Podnikání:** pojem vymezuje zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. „*Podnikání je samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“

Za **podnikatele** se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku a také osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.

**Start-up** (respektive startup, start-up projekt) je slovním spojením, které vychází z anglického výrazu začínat či vznikat. Charakteristickými znaky jsou nízké počáteční náklady, krátká doba existence s možností následného prodeje, schopnost inovace v daném oboru či ambice dosáhnout úspěchu na mezinárodních trzích, realizace konkrétního produktu (výrobku/služby), který nevyžaduje komplikovaný a dlouhotrvající vývoj, akceptace podnikatelského rizika s vidinou vysoké a rychlé návratnosti investic. Tím dochází k eliminaci některých odvětví vyžadujících pro realizaci na trhu např. povinné testy (např. v případě léčiv preklinické testy, apod.), splnění ISO norem atd.

**Projekt**, tento pojem používáme ve vícero významech.

- Dokument pro posuzování způsobilých výdajů investorem, kdy projektem se rozumí pořízení a financování aktiv a dalších výdajů k provádění podnikatelské činnosti.
- Jako strukturovaný popis podnikatelského záměru, resp. činnosti, na jejíž financování je žádána podpora (např. v oblasti start-up aktivit CzechInvestem); jeho osnova je součástí formuláře žádosti o podporu, k níž musí být projekt přiložen.
- Dle ČSN ISO 10006, Směrnice pro management jakosti v projektech, se jedná o jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.

**Hospodářská a nehospodářská činnost VŠ/VO.** Vymezení, zda se jedná v daném případě o transfer znalostí a technologií, je uskutečňováno dle Rámce Evropské komise (2014) na základě toho, zda jde o hospodářskou či nehospodářskou činnost VŠ/VO.

- V případě poradenství, licencí, spin-off, mobility založené na vlastním VaV s reinvesticí zisku, zde se jedná o **HLAVNÍ NEHOSPODÁŘSKOU ČINNOST UNIVERZITY**, což je podstatou existence univerzity.
- Smluvní výzkum, pronájem, hospodářské výrobní činnosti včetně start-up projektů jsou charakterizovány jako **HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST UNIVERZITY** (další dopad: postup nakládání s majetkem pořízeným z veřejných zdrojů, dále příjem z hospodářské činnosti nesmí přesáhnout 20 % celku, aby se i nadále jednalo o veřejnou VŠ).

## 5. Oblast činnosti a popis procesu

Využití metodiky se předpokládá ve vazbě na komercializaci nápadu, který mohl vzniknout z různého důvodu, viz úvod. Start-upy se rodí z inovativních nápadů, na rozdíl od spin-off **nevznikají uvnitř instituce výzkumu a vývoje**. Ve vazbě na Rámec (EC, 2014) lze konstatovat, že provoz start-upu ve spolupráci s TUL je **realizace hospodářské činnosti**. V případě hospodářské činnosti je potřeba dbát vždy na rovné podmínky vůči všem na trhu! Tedy podnikat na majetku univerzity lze, ale bez zvýhodňování vlastních zaměstnanců či studentů, příjem např. z případného nájmu zařízení je pak hospodářskou činností.

Pro vymezení z hlediska této metodiky je podstatné, že v případě start-up:

- Odpadá problém vymezování se zakladatelů start-up vůči výzkumnému (ať už základnímu či aplikovanému) projektu organizace, tedy rozhodování o odtržení se týmu od mateřské výzkumné organizace. Jak tomu je v případě spin-off s majetkovou účastí akademického partnera či samostatného spin-off (special purpose vehicle), který je ale postaven na výsledku VaV dané organizace.
- V případě start-upů se nepředpokládá „sdílení zdrojů“ a „rodičovské podpory“ původní výzkumné organizace. Důvody, proč byly start-upy vytvořeny, se od typu spin-off liší. Spin-off je založeno na základě výsledku VaV původní (mateřské výzkumné organizace). Start-up vzniká na základě nápadu jednotlivce (či malého týmu) mimo mateřskou organizaci, byť jako synergický efekt např. odborné soutěže, smluvního výzkumu apod.
- **Lze konstatovat, že důvodem proč má univerzita zájem o zakládání start-upů je snaha o podporu podnikavého ducha v univerzitním prostředí a snaha o to, aby zajímavé nápady nezapadly, ale byly využity v praxi.** Důvodem pro založení spin-off je jednak komercializace technologií objevených v instituci a hledání nových obchodních příležitostí. Dalším důvodem pro zakládání spin-off je udržení na univerzitě talentovaných výzkumníků/autorů poznatku, kteří chtějí výsledky výzkumu a vývoje uplatnit v praxi (více ke spin-off v metodice Tvorby spin-off).

Proces tvorby start-up projektu lze **vymezit následujícími činnostmi:**

- Definice produktu (výrobku/služby) a použití.
- Validace projektu (co, komu, proč).
- Monetizace projektu (s kým, za kolik, jak), rozpočet/finanční plán.
- Sestavení podnikatelského projektu (krátká prezentační a delší verze).
- Oslovení/jednání (investiční/obchodní)/právní proces.

Vyhodnocení start-up projektu (viz příloha 1) je realizováno ve vazbě na účel jeho zpracování, tedy **pro koho** je zpracováván (pro vlastní potřeby, pro investora, ve vazbě na žádost o podporu z veřejných zdrojů, žádost o úvěr peněžního ústavu, rychlou prezentaci vlastního nápadu, apod.). V investorské praxi je nejvíce preferováno tzv. **vyhodnocování příležitostí (Reality check)**, v akademickém světě se lze nejčastěji setkat s tzv. **Proof of concept** (příloha 2). Mezi další metody patří Business Canvas či **Lean canvas** (příloha 3), které se používají spíše v rovině vzdělávacích workshopů k tématu start-up, aj.

## 6. Legislativní rámec

Činnosti v oblasti tvorby start-up projektu jsou vymezeny na jedné straně soukromým právem a na straně druhé v rámci aktivit univerzity veřejným právem.

V oblasti veřejného práva se řídí zákonem o vysokých školách č. 111/1998 Sb., dále vnitřními směrnici a normami Technické univerzity v Liberci. Např. při využití práv duševního vlastnictví TUL jednak směrnicí rektora 2/2015 „O ochraně duševního vlastnictví na Technické univerzitě v Liberci a o komercializaci výsledků vědy a výzkumu“, a to dále v souladu s Pracovním řádem TUL (**čl. 13**, ostat. 2, písmeno r.).

Dále je ve vazbě na téma veřejného vysokého školství a využívání státní podpory výzkumu, vývoje a inovací potřeba identifikovat rovněž vztah tématu ke Sdělení komise (EC. 2014/C 198/1) pod názvem Rámec pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací. Podstatným je zde vymezení hospodářské a nehopodářské činnosti vysoké školy/výzkumné organizace. K tomu byla vypracována metodika z 26. února 2018 ([https://alevia.cz/files/200000732-c5a6dc6a85/3\\_metodika\\_identifikace%20HC%20a%20NHC.pdf](https://alevia.cz/files/200000732-c5a6dc6a85/3_metodika_identifikace%20HC%20a%20NHC.pdf)). Na TUL je tato problematika ošetřena v rámci směrnice kvestora 4/2015 „K určování zdrojů pro krytí nákladů, k určování hospodářské a nehopodářské činnosti a k určování režimu DPH na vstupu“.

Propojujícím článkem soukromého a veřejného práva je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ten dále ukládá zaměstnanci (viz § 301) řádně hospodařit se svěřenými prostředky, střežit a ochraňovat majetek zaměstnavatele a nejednat v rozporu s oprávněnými zájmy zaměstnavatele. Z toho lze dovodit potřebu projednat v případě zaměstnanců podnikatelské záměry v odbornosti shodné s náplní pracovního poměru se svým nadřízeným pracovníkem. **Na TUL je tato situace vymezena v pracovním řádu ze dne 1. 4. 2011, čl. 19.** Zaměstnanec musí požádat o udělení souhlasu s výdělečnou činností svého nadřízeného (viz formulář v intranetu/Personální oddělení/Průběh zaměstnání/č. 2.25. [Žádost o udělení souhlasu s výdělečnou činností zaměstnance ze dne 26. 8. 2016](#)).

Vedle podmínek stanovených českými právními předpisy v oblasti podnikání, musejí dále cizinci splňovat také podmínky z oblasti cizineckého práva, jako je zejména zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů (dále jen jako „zákon o pobytu cizinců“), který upravuje vydávání víz a povolení k trvalému a přechodnému pobytu.

V oblasti soukromého práva je nutné upozornit na provázanost procesu zakládání start-upů na alespoň následující právní normy:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 455/1991 Sb. ČR, o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů a další zákony vymezující pravidla ve vazbě na předmět podnikání (např. zákon č. 252/1997 Sb., o zemědělství, ve znění pozdějších předpisů, atd.);
- Zákon č. 586/1992 Sb. ČR, o daních z příjmů ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 16/1993 Sb. ČR, o dani silniční ve znění pozdějších předpisů a další daňové zákony;
- Zákon č. 592/1992 Sb. ČR, o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 589/1992 Sb., o sociálním pojištění ve znění pozdějších předpisů;

- Zákon č. 91/2012 Sb., o mezinárodním právu soukromém ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky.

## 7. Vymezení činností

Jak bylo uvedeno (viz kapitola 5), existuje více postupů. Margareta Křížová, MBA z hlediska své praxe investora doporučuje použít při tvorbě start-up projektu postup **vyhodnocení příležitosti (Reality check)**. V rámci tohoto přístupu k tvorbě start-up projektu je nutné zodpovědět si na následující otázky.

1. Jaký problém řeším (value proposition)?
2. Komu nabízím řešení (target market)?
3. Jaká je velikost příležitosti (market size)?
4. Jaké jsou alternativní řešení na trhu (konkurence)?
5. Proč právě já (konkurenční výhoda)?
6. Proč právě teď (window of opportunity – komety vs. stálice)?
7. Jak vstoupím na trhu (go-to-market strategy)?
8. Jaký zvolím business model?
9. Jak budu měřit úspěch (tržby, povědomí o podílu na trhu)?
10. Jaké jsou kritické faktory úspěchu/neúspěchu (vstupní bariéry např. certifikace/timing)?

Ukázka postupu tvorby podnikatelského plánu je uvedena v příloze 4.

## 8. Indikátory procesu a zpětné vazby

Ve vazbě na Metodiku 17+, v rámci hodnocení VŠ/VO, tzv. 3. role univerzity, je v souladu se strategií TUL podpořit rozvoj podnikavosti na TUL. Sledovanými indikátory je počet zapojených do přípravy start-up projektů a počet vzniklých start-up aktivit.

## 9. Související procesy

Proces navazuje na aktivity podporující podnikové prostředí na TUL, např. aktivity Student Business Club. V případě zakládání start-up zaměstnanci je nutný souhlas s výdělečnou činností od jeho nadřízeného zaměstnance. Pro hodnocení výzkumných organizací byla definována v „Metodice 17+“ kritéria, jejichž kontrola naplnění probíhá v rámci modulů. Hlavními moduly jsou:

1. Kvalita vybraných výsledků
2. Výkonnost výzkumu
3. **Společenská relevance**
4. **Viabilita/Životaschopnost**
5. Strategie a koncepce

Dopad metodiky pro tvorbu start-up projektů převážně aktivit studentů doktorských studií a potenciálních doktorandů lze zařadit pod naplnění modulů 3 a 4. Zde bude z hlediska Metodiky

17+ brán ale zřetel na firmy založené ve vazbě na duševní vlastnictví univerzity, tedy spin-off (viz příslušná metodika TUL). Ve vazbě na uvedené souvislosti v oblasti hospodářské a nehospodářské činnosti se u zaměstnanců tato aktivita nepředpokládá.

#### 10. Rizika procesu

Z hlediska podpory podnikavosti je to zájem o zapojení do daného procesu. V případě založeného start-upu nese riziko plně jeho zakladatel.

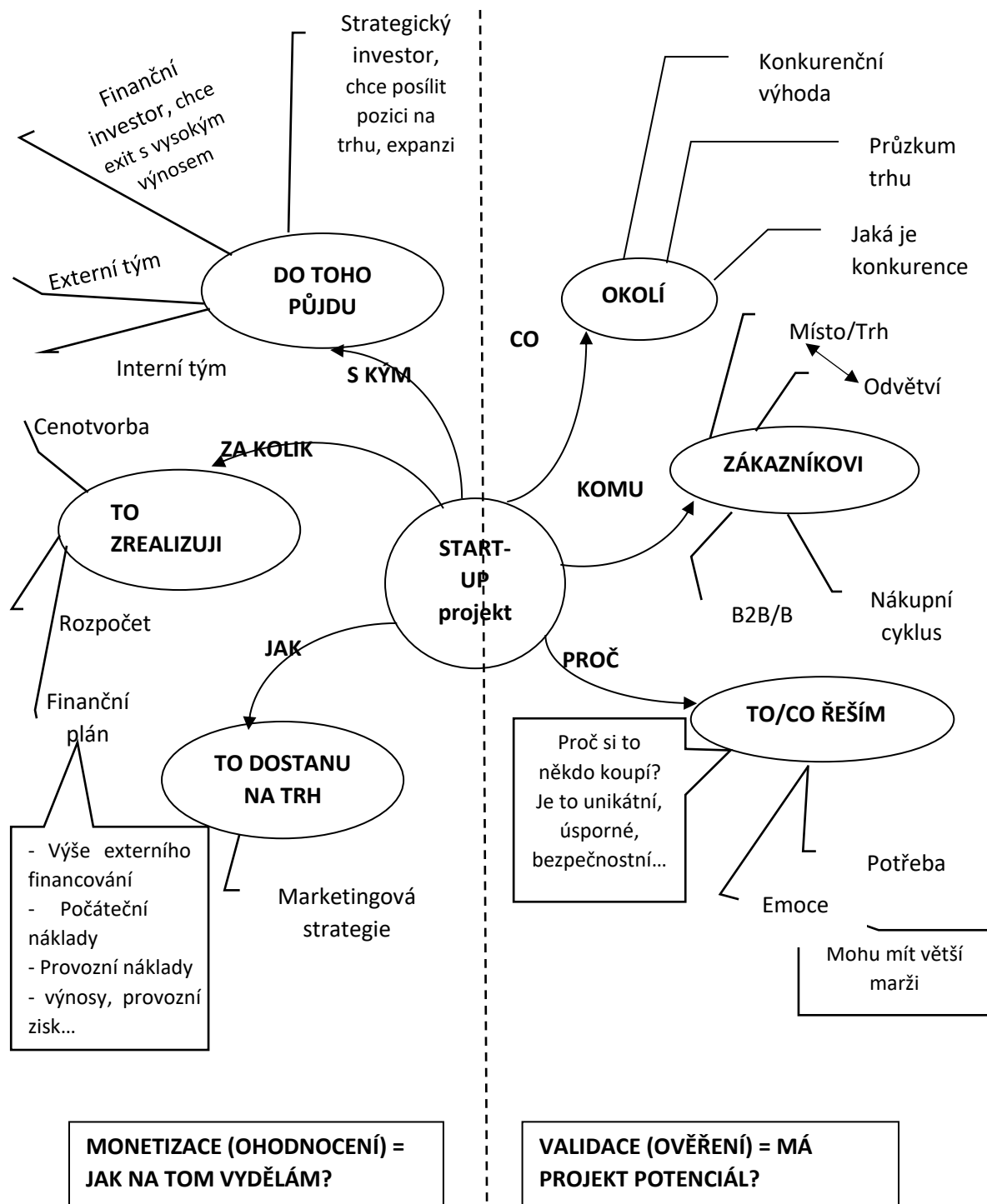
#### Odkaz:

Uvedená Metodika vznikla za podpory projektu **Efektivní proces transferu technologií na Technické univerzitě v Liberci**, reg.č. **CZ.02.2.69/0.0/0.0/16\_014/0000631**.

Vypracovala: doc. Ing. Petra Rydvalová, Ph.D.

## Příloha 1: Schéma procesu pomocí myšlenkové mapy

Schéma vychází z prezentace Margarety Křížové, MBA v rámci kurzu komercializace (Validace a monetizace projektů) dne 21. 3. 2019 na TUL, a to s jejím svolením.



## Příloha 2: Další možnosti postupu tvorby start-up projektu

### PROOF OF CONCEPT (důkaz konceptu)

Jedná se o model pro ověření proveditelnosti nápadu s prakticky využitelnými výstupy. Důkaz konceptu odpovídá na otázky, co na nápad říkají zákazníci: Chce cílová skupina tento produkt? Budou jej chtít používat? Jaké funkce budou od produktu požadovat? Dále zjišťujete postup, jak nejlépe daný produkt realizovat, kdy hledáte odpovědi na otázky: Je technicky možné tento výrobek postavit? Jaké technologie bychom měli použít k vytvoření produktu? Můžeme tento produkt postavit efektivně?

Koncept lze vymežit následujícími položkami:

- Vymezení produktu (výrobek, služba)
- Vytvoření reálného business model
- Zjištění dostatečně velkého trhu
- Otestování reakce trhu (roundtables, one-on-one)
- Modifikace podle reakcí trhu
- Vymezení standardní nelikvidační konkurence
- Na základě vymezení postupu tvorby produktu stanovení finančních prostředků
- Sestavení týmu (role, pravomoci, project file, no-compete, pravidla komunikace inter/externě)

Zpracovává se zhruba v následujících pěti krocích:

#### **Krok 1: Prokažte potřebu**

Má smysl dávat čas a peníze do budování produktu, pokud to lidé skutečně potřebují. Při zjišťování této potřeby, ověření toho, že produkt řeší něčí problém, není třeba jednat se stovkami lidí. Dostatečné je ověření si opakovatelnosti. Při rozhovoru s potenciálními uživateli a zúčastněnými stranami se určitě zeptejte na důsledky zjištěného „bolavého místa“, abyste mohli vytvořit seznam priorit. Možná vás překvapí i to, co v těchto rozhovorech neuslyšíte, přestože byste to očekávali. Na konci tohoto kroku budete mít seznam specifických potřeb a cílů, které by váš produkt měl zákazníkům vyřešit.

#### **Krok 2: Mapujte bolavá místa řešení a získejte zpětnou vazbu**

Tento krok zahrnuje brainstorming zacílený na zjištění, jak vyřešit každý problém (bolavé místo), který jste identifikovali v prvním kroku. Pravděpodobně bude několik způsobů řešení každého problému, ty je třeba vyhodnotit v závislosti na nákladech, konkurenci, časové ose, technologických výzvách atd. Když je tento proces dokončen, měli byste mít jasnější představu o tom, která řešení zahrnout do vašeho konečného produktu. Následně si zjistíte zpětnou reakci u uživatelů (z prvního kroku).

#### **Krok 3: Prototyp, vaše řešení a test**

Dalším krokem je vytvoření prototypu/představitele produktu, který následně otestujete s těmi, s nimiž jste již dříve hovořili.

#### **Krok 4: Vytvořte životaschopný produkt (Minimum Viable Product, akronym MVP)**

MVP se liší od prototypu tím, že se jedná o plně funkční řešení, které můžete použít v praxi, na trhu. I když bude obsahovat pouze ty nejdůležitější funkce, které jsou nezbytné pro řešení zjištěných bolavých míst uživatelů, které jste identifikovali, měl by fungovat na straně uživatele stejně jako konečný produkt.

#### **Krok 5: Navrhňte plán (Road map)**

Ze všech informací, které jste získali v každém z předchozích kroků, vytvořte plán, který nastiňuje doporučený postup vytváření produktu. Přemýšlejte o tomto plánu jako o souboru plánů např. pro stavbu budovy.





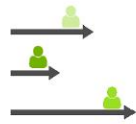




(Více viz: <https://designli.co/blog/5-steps-proof-concept-successful-software-development/>).



**BUSINESS CANVAS, LEAN CANVAS**

V rámci aktivit Student Business Club Technické univerzity v Liberci je doporučován následující postup, který vychází z publikace Alexandra Osterwaldera vymezující 9 základních prvků podnikání, a to v grafickém uspořádání na jediné stránce/plátu (odtud název CANVAS). Byly vymezeny jeho různé formy, dále je uvedena metoda **Lean Canvas** od Ash Maurya.

- 1) Jaký problém je řešen: Jaké cca tři klíčové problémy navrhovaný produkt (výrobek/služba) zákazníkovi řeší? Zda existují alternativy řešení a jak je daný problém řešen v současné době?
- 2) Ve vazbě na vymezené problémy definujte vlastnosti řešení. Model doporučuje uvést 3 klíčové aspekty řešení.
- 3) Určete klíčové ukazatele, pomocí nichž je možné měřit úspěch či neúspěch daného řešení.
- 4) Jedinečná nabízená hodnota (value proposition). Vysvětlíte v čem je vaše řešení jedinečné, proč má smysl se mu věnovat?
- 5) Tzv. nespravedlivá/neférová výhoda vysvětluje vaši konkurenční výhodu nebo bariéru vstupu na trh, to co nelze jednoduše napodobit.
- 6) Distribuční kanály zahrnují všechny cesty, kterými se dostanete k zákazníkovi.
- 7) Kdo jsou zákazníci, zákaznické segmenty? To jsou ti, co platí, aby získali nabízený prospěch. Start-upista si musí zodpovědět otázky: Pro koho vytváří start-up hodnotu? Kdo jsou první zákazníci/vlaštovky? Jaké funkce je zaujmou?
- 8 a 9) V dolní části plátna je FINANČNÍ rozměr business modelu popisující oblasti a způsoby platby zákazníků za poskytované hodnoty a na straně druhé náklady související s životem business modelu.

<b>Problém</b> 3 klíčové problémy vašich zákazníků Existují nějaké alternativy? Jak je tento problém řešen v současné době? 	<b>Řešení</b> 3 klíčové aspekty řešení  <b>Klíčové metriky</b> Klíčové ukazatele, pomocí kterých budete měřit úspěch řešení 	<b>Jedinečná value proposition</b> Jasná a jednoduchá zpráva, proč je vaše řešení jedinečné a proč dává smysl mu věnovat pozornost 	<b>Nefér výhoda</b> Co vás odlišuje a nedá se jednoduše okopírovat nebo koupit  <b>Distribuční kanály</b> Cesty, kterými dostanete produkt k zákazníkovi 	<b>Zákaznické segmenty</b> Popis skupin zákazníků Kdo budou první vlaštovky? Jaké funkce je zaujmou? 
<b>Náklady a jejich struktura</b> Náklady na získání zákazníků Náklady na distribuci Náklady na lidi, infrastrukturu 		<b>Výnosy - cenový model</b> Výnosový model Platební model - jak a za co vám budou zákazníci platit? Marže, Výnosy 		

## Příloha 3: Prezentace start-up projektu (Pitch Deck)

Vaše prezentace pro investory by měla říci:

- Co děláte (jaký problém či potřebu řeším a proč)
- Co potřebujete (finance, kontakty, jiné zdroje)
- Co nabízíte ...

1. Krátký popis, čeho se týká moje podnikání, výstižně, v jednom odstavci! Nejde o to vysvětlit vše, ale zaujmout! Lze psát i v bodech.

2. Váš tým. Pozor, investor neinvestuje do vaší firmy, ale do VÁS! Není potřeba psát životopis, ale vše co je relevantní a v nejlepší světlo.

3. Výrobek/služba. Přestože investuje do VÁS, jestliže nemáte výrobek/službu, nemáte nic! Jen v ojedinělých případech u významných osobností-vynálezců stačí mít „jen“ jméno a myšlenku.

- Řekněte, co je to za výrobek, službu a co umí, k čemu je (popis – výhoda – důkaz). Důkaz nejlépe v číslech (finančních měřítcích).
- Ukázat produkt (v případě kurz např. leták s jeho programem...). Zásada je ZHMOTNIT PRODUKT. Investor se musí vidět jako součást plánu.

4. SWOT analýza. Jde o věrohodnost!

- Znáte své silné a slabé stránky, příležitosti i úskalí (hrozby). Je lépe hrozby a slabiny přiznat a vysvětlit jaká chystáte opatření, než zatajovat.
- Prokážete, že znáte svůj trh, i např. na základě dostupných statistik (vždy uvést zdroj), znám svoji konkurenci. Víím co je mojí konkurenční výhodou.

5. Hotovostní toky (cash-flow). Investor bude chtít znát objektivní měřítka.

- Představu o potřebě majetku a z čeho to zaplatíte (rozvaha = stav majetku a zdrojů jeho krytí)
- Představu o výnosech a nákladech za určité období, účetní systém, daňová evidence (ve vazbě na zvolenou právní formu podnikání);
- Tok peněz je krevním oběhem podnikání (tok skutečných příjmů a výdajů v bance, včetně DPH, splátek úvěrů apod.).

Pozor, zde investor nechce vidět, že bez jeho kapitálu firma nebude schopná žít!

6. Proč investovat do mě?! Základními principy, které by měl můj projekt mít:

- Vzbudit osobní důvěru;
- Věrohodnost;
- Realističnost;
- Elán, optimismus.

Na závěr zopakujte stručně, co nabízíte, vysvětlíte možnou roli investora, vysvětlíte, jak může dostat investor následně svůj podíl zpět, proč by měl investovat zrovna do vás.

## Příloha 4: Ukázka dokumentu pro validaci a monetizaci podnikatelského nápadu

### Tvorba podnikatelského plánu

#### 1 Produkt (výrobek/služba)

Vizitka výrobku/služby (*max. 1 věta – představte produkt*)

.....

.....

.....

Obchodní název (*pracovní název výrobku, řady, služby – je název srozumitelný, výstižný?*)

.....

##### 1.1 Cíl (filozofie, vize) výrobku/služby (*K čemu produkt slouží*)

.....

.....

.....

.....

##### 1.2 Analýza obchodní příležitosti

- Definice cílového trhu (*Odhadněte velikost trhu. Kdo je zákazník, víte o bariérách vstupu na trh?*)

.....

.....

.....

- Vývoj situace na trhu (*Můžete využít statistik k danému odvětví apod.*)

.....

.....

.....

- Představa/graf předpokládaných prodejů, popis životního cyklu výrobku/služby (*Zvažte, zda se jedná o výrobek módní cca na 1 sezónu, nebo dlouhodobějšího charakteru...*)

.....

.....

.....

### 1.3 Fyzické parametry výrobku/služby

- Sortiment (*vzhled, funkčnost, varianty*)

.....

.....

.....

- Parametry (*legislativa a zpracování, balení, orientujeme se na cílového zákazníka*)

.....

.....

.....

- Porovnání s konkurencí (*Čím se liší, v čem je stejná, jak se odlišíte?*)

.....

.....

.....

- Servis – záruka (*Je doba dostatečná, vyplatí se vám?*)

.....

.....

.....

- Existují substituty? (*Jaké?*)

.....

.....

.....

### 1.4 Výroba/realizace výrobku/služby

- Použité technologie (*Jsou obecně známé nebo se jedná o vývoj nových metod, postupů? Je s tím spojena ochrana práv duševního vlastnictví?*)

.....

.....

.....

- Investiční a kapitálová náročnost (*Kolik peněz bude potřeba k vybudování a zprovoznění výroby, realizace služby, jaká je potřeba zásob, apod.?*)

.....

.....

.....

- Kapacita výroby/realizace služby (*Jste schopni produkovat potřebné množství plánovaných prodejů?*)

.....

.....

.....

- Logistika výroby/služby (*způsob a náklady*)

.....

.....

.....

- Nákup hotového produktu od externího dodavatele (*smluvní zajištění, přehled možných dodavatelů*)

.....

.....

.....

#### **1.4 Rizika**

- Na základě SWOT analýzy: silné a slabé stránky, příležitosti i úskalí/hrozby. (*S podnikáním je vždy spojeno riziko, je lépe si jej přiznat a připravit si opatření, jak se na něj připravíte.*)

.....

.....

.....

## 2 Cena

Prodej vám musí pokrýt alespoň náklady (to by mělo být minimum), strop vám tvoří trh. Za kolik jsou zákazníci ochotni koupit. Jsou ale i jiné strategie.

### 2.1 Nákladová cena

- Kalkulace nákladové ceny (*variabilní a fixní náklady, režijní přírážky, ...*)

.....

.....

.....

- Ostatní (*Vliv objemu produkce na nákladovou cenu, citlivost na změnu vstupních surovin, polotovarů, ...*)

.....

.....

.....

**2.2 Prodejní cena a cenová strategie** (*Od čeho se odvíjí? Bude na všech trzích stejná? Budu konkurovat cenou, slevy? Znáte cenu konkurence?*)

.....

.....

.....

### 2.3 Celková ekonomika projektu

- Finanční plán (*Pokryjí vám tržby náklady na realizace produktu, v případě potřeby na jeho vývoj, dále distribuci, propagaci, atd.? Představa zisku?*)

.....

.....

.....

- Cash flow/tok peněz (*Jaké budou ve skutečnosti průběžné příjmy, výdaje, případně úvěrové zatížení apod.?*)

.....

.....

.....

### 3 Distribuce

Jak bude distribuce probíhat?

**3.1 Distribuční kanály** (*Jakým způsobem chcete prodávat: B2B – Business-to-business, tj. obchodní vztahy kdy neobsluhujete konečné spotřebitele v masovém měřítku; B2C – Business-to-customer, jedná se o prodej koncovým zákazníkům či alespoň jejich podporu).*

.....

.....

.....

**3.2 Geografické pokrytí trhů** (*Globální či teritoriálně zaměřený produkt, čím je daný trh specifický?*)

.....

.....

.....

#### **4 Promotion (podpora prodeje)**

Jak budete se zákazníky komunikovat?

*(Harmonogram pro uvedení produktu na trh? Jaký je plán marketingové podpory v průběhu životního cyklu produktu, jaký je k tomu potřeba rozpočet?)*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## 5 Váš tým

Vy a váš tým. *(Není potřeba psát životopisy, není to o titulech, ale o tom co skutečně umíte! Jak máte složený tým: interní a externí členové (poradci, investoři, ...).*

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....