



OBSAH

O autorech	7
Úvodní slovo	11
Seznam piktogramů	13
Seznam zkratk	14
ÚVOD	17
1 PODNIK, PODNIKÁNÍ, PODNIKAVOST VERSUS STARTUP	21
1.1 Podnik, podnikání a podnikavost	21
1.2 Startup	23
1.3 Jak najít podnikatelský nápad?	27
1.4 Osobnostní předpoklady podnikatele	32
1.5 Význam plánování	35
2 PRVNÍ KROKY: VIZE, MISE, HODNOTY, CÍLE PODNIKATELE, PRÁVNÍ FORMA PODNIKÁNÍ	44
2.1 Vize, mise, hodnoty, cíle	44
2.2 Právní forma podnikání	48
3 STRATEGICKÉ ANALÝZY PŘED ZAHÁJENÍM PODNIKÁNÍ	50
3.1 Analýza vzdáleného prostředí	51
3.2 Analýza blízkého prostředí	54
3.3 Analýza vnitřního prostředí	58
4 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA PODNIKU, PERSONÁLNÍ STRATEGIE ...	61
4.1 Personální řízení a jeho význam pro budoucí podnik	63
4.2 Organizování, organizační struktury	64
4.3 Jak a kde najít vhodného zaměstnance?	65

5	IT STRATEGIE, OCHRANA A BEZPEČNOST DAT	67
5.1	Ochrana a bezpečnost dat	69
6	FORMULACE MARKETINGOVÉHO PLÁNU, NÁSTROJE MARKETINGOVÉHO MIXU, KOMUNIKAČNÍ STRATEGIE	73
6.1	Marketingový mix	74
6.2	Komunikační strategie	78
7	OBCHODNÍ STRATEGIE, OBCHODNÍ PLÁN	82
8	FINANČNÍ PLÁN, VÝPOČET NÁVRATNOSTI VLOŽENÉ INVESTICE	89
8.1	Dva různé přístupy k finančnímu plánování pro startupy	90
8.1.1	Plánování „shora dolů“ (top down forecasting)	90
8.1.2	Plánování „zdola nahoru“ (bottom up forecasting)	91
8.1.3	Výstupy finančního plánu – finanční výkazy	93
8.1.3.1	Výkaz zisků a ztrát – výsledovka	94
8.1.3.2	Plánovaná rozvaha	95
8.1.3.3	Výkaz peněžních toků – cash flow	98
8.2	KPI přehled	100
8.3	Vstupy do finančního plánu startupu	101
8.3.1	Výnosy	102
8.3.2	Náklady vynaložené na prodané zboží (COGS)	103
8.3.3	Provozní náklady (OPEX)	105
8.3.4	Osobní náklady	105
8.3.5	Investice do aktiv (kapitálové výdaje)	107
8.3.6	Pracovní kapitál	107
8.3.7	Odpisy	110
8.3.8	Modul financování	111
8.4	Další podpůrné prvky finančního modelu startupu	114
8.4.1	Daně	114
8.4.2	Scénáře a kontrola	114
8.4.3	Financování	115
8.4.4	Výpočet návratnosti vložené investice	116
8.5	Ocenění startupu pomocí 8 různých metod	116
8.5.1	Berkusova metoda	119

8.5.2	Metoda srovnatelných transakcí	119
8.5.3	Metoda oceňování podle Scorecard	120
8.5.4	Přístup Cost-to-duplicate (aneb Náhradní hodnota)	121
8.5.5	Metoda sčítání rizikových faktorů (Risk factor summation)	121
8.5.6	Metoda diskontovaných peněžních toků (DCF metoda)	122
8.5.7	Metoda rizikového kapitálu (Venture capital method)	124
8.5.8	Metoda účetní hodnoty (Book value method)	127
8.6	Shrnutí poznatků k finančnímu plánování	127
9	ŽIVOTNÍ CYKLUS STARTUPU A JEHO STUPNĚ FINANCOVÁNÍ	129
9.1	Typy a zdroje financování pro startupy	138
9.1.1	Financování vlastním kapitálem	138
9.1.2	Dluhové financování	147
10	DANĚ, POPLATKY, POJIŠTĚNÍ	149
10.1	Poplatky	153
10.2	Pojištění	154
11	OPERAČNÍ PLÁN	156
12	ŘÍZENÍ RIZIK	160
12.1	S jakými riziky jsme konfrontováni při zahájení podnikatelských aktivit?	163
12.1.1	Interní rizika	163
12.1.2	Externí rizika	167
12.2	Risk management	171
13	JAK PREZENTOVAT PODNIKATELSKÝ PLÁN INVESTOROVÍ?	176
13.1	Pitch deck	179
14	DŮVODY NEÚSPĚCHU STARTUPŮ	188

15	STARTUPY POHLEDEM VÝZKUMU	193
15.1	Vývoj poznání startupového prostředí	194
15.2	Cíle, hypotézy, výzkumné otázky, výstupy výzkumů, závěry	198
	ZÁVĚR	204
	SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH ZDROJŮ A SOUPIS INTERNETOVÝCH ODKAZŮ	206
	SEZNAM OBRÁZKŮ	216
	SEZNAM TABULEK	217
	SEZNAM STARTUPŮ, PODNIKŮ	219
	PŘÍLOHA 1 – DESATERO PODNIKÁNÍ	220
	PŘÍLOHA 2 – NÁMĚTY K ZAMYŠLENÍ	221
	PŘÍLOHA 3 – DEN D NA VYSOKÉ ŠKOLE FINANČNÍ A SPRÁVNÍ ...	225
	REJSTŘÍK	226
	SOUHRN	228
	SUMMARY	229