



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Podnikatelský záměr pro rozvoj začínající firmy
Botshare – sharing robotics**

**Business plan for the development of
a start-up company Botshare – sharing robotics**

STUDIJNÍ PROGRAM: Výroba a ekonomika ve strojírenství

VEDOUCÍ PRÁCE: prof. Ing. František Freiberg, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v přiloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze

Podpis:

Poděkování

Děkuji vedoucímu své bakalářské práce panu prof. Ing. Františku Freibergovi, CSc., za cenné rady, jež mi poskytl při jejím zpracování. Zároveň děkuji zakladateli projektu Botshare – sharing robotics a jeho týmu za poskytnuté materiály a příkladnou spolupráci. V neposlední řadě patří velké poděkování celé mé rodině, která mě v průběhu celého studia na ČVUT v Praze podporovala.

Abstrakt

Cílem bakalářské práce je vypracovat podrobný a přehledný podnikatelský plán pro start-up Botshare – sharing robotics. Podnik se bude zaměřovat na posílení výrobních společností s technologiemi založenými na umělé inteligenci, které zvýší konkurenceschopnost, rozšíří sortiment a přidají hodnotu již vyrobeným produktům pro automatizaci skladů. Podnikatelský záměr bude v budoucnu sloužit jako podklad pro zlepšení projektu a také jako prezentace investorům.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnik, organizační struktura, marketingový plán, finanční plán.

Abstract

The aim of the bachelor's thesis is to elaborate a detailed and clear business plan for the start-up "Botshare-sharing robotics". The company will focus on empower manufacturing companies with AI-Based technologies that will improve competitive ability, expand the product range and increase the added value of their already manufactured products in the field of autonomous warehouse automation. In the future the business plan will serve as a basis for improving the project and also as a presentation to investors.

Key words

Business plan, business, organizational structure, marketing plan, financial plan.



ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Ustiantceva** Jméno: **Elizaveta** Osobní číslo: **492710**
Fakulta/ústav: **Fakulta strojní**
Zadávající katedra/ústav: **Ústav řízení a ekonomiky podniku**
Studijní program: **Výroba a ekonomika ve strojírenství**
Studijní obor: **Technologie, materiály a ekonomika strojírenství**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Podnikatelský záměr pro rozvoj začínající firmy "Botshare – sharing robotics"

Název bakalářské práce anglicky:

Business plan for the development of a start-up company 'Botshare - sharing robotics

Pokyny pro vypracování:

1. Zdůvodnění zadání a cílů práce
2. Charakteristika obsahu a účelu podnikatelského záměru
3. Předmět a nástroje a metodika analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku
4. Význam, koncepce a tvorba podnikatelského záměru a obchodní strategie firmy
5. Analýza vnitřního prostředí a vnějšího okolí firmy Botshare
6. Zpracování podnikatelského záměru firmy
7. Posouzení obchodní strategie a vybraných obchodních nabídek firmy
8. Určení a vyhodnocení finančních výsledků obchodních aktivit firmy
9. Vyhodnocení obchodních rizik firmy a možností jejího dalšího rozvoje, závěr

Seznam doporučené literatury:

1. SRPOVÁ, J. a kol. Podnikatelský plán a strategie. Grada Publishing, a. s., 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
2. BLAŽKOVÁ, Martina, 2011. Úvod. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-6724-6.
3. DOLEŽAL, J., KRÁTKÝ, J., CINGL, O. 5 kroků k úspěšnému projektu: 22 šablon klíčových dokumentů a 3 kompletní reálné projekty. Praha: Grada Publishing, a.s. ISBN 978-80-247-4631-9

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

prof. Ing. František Freiberg, CSc. ústav řízení a ekonomiky podniku FS

Jméno a pracoviště druhého(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **31.03.2022** Termín odevzdání bakalářské práce: **22.07.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: **29.09.2023**

prof. Ing. František Freiberg, CSc.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Miroslav Žilka, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. Ing. Michael Valášek, DrSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

Obsah

Úvod	8
TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 Start-up	10
1.1 Životní cyklus start-upu	10
1.2 Financování start-upu.....	11
2 Podnikatelský plán	13
2.1 Účel podnikatelského plánu	13
2.2 Struktura podnikatelského plánu	13
2.2.1 Titulní strana	14
2.2.2 Obsah.....	14
2.2.3 Shrnutí	15
2.2.4 Popis podniku	15
2.2.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	16
2.2.6 Analýza trhu	17
2.2.7 Obchodní a marketingová strategie.....	23
2.2.8 Finanční plán	26
PRAKTICKÁ ČÁST.....	32
3 Podnikatelský plán pro vybraný podnik.....	33
3.1 Titulní strana.....	33
3.2 Obsah	34
3.3 Shrnutí	35
3.4 Popis podniku	36
3.5 Popis podnikatelské příležitosti	36

3.5.1	Popis produktu	37
3.6	Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku.....	38
3.6.1	PEST analýza	39
3.6.2	Porterův model pěti sil.....	42
3.6.3	SWOT analýza.....	45
3.7	Obchodní a marketingová strategie	48
3.7.1	STP metoda	48
3.7.2	Marketingový mix.....	49
3.7.3	Roadmapa projektu.....	52
3.8	Finanční plán.....	54
3.8.1	Počáteční rozvaha	55
3.8.2	Výkaz zisků a ztrát	55
3.8.3	Výkaz cash flow	57
	Závěr	60
	Seznam literatury	62
	Seznam internetových zdrojů.....	64
	Seznam obrázků	66
	Seznam tabulek	67
	Seznam příloh.....	68

Úvod

Cílem této práce je vytvořit podnikatelský plán pro rozvoj začínající firmy Botshare – sharing robotics, která byla kvůli politické situaci nucena ukončit činnost ve své rodné zemi a etablovat se na pro ni novém evropském trhu.

Slovo *start-up* je v poslední době velmi populární v různých publikacích o podnikání. Na první pohled se zdá, že pokud máte skvělý nápad, je velmi snadné podnikání zorganizovat. Existuje ovšem mnoho faktorů, které mohou vést k úspěšnému výsledku, ale i k neúspěchu.

Jedním z nejdůležitějších kroků k úspěšnému podnikání je sestavit správný podnikatelský plán již ve fázi plánování. Podnikatelský plán pomáhá podnikatelům promyslet jejich strategii, poměřit své nadšení s realitou a rozpoznat svá omezení, což umožní vyhnout se takovým potenciálně nebezpečným chybám, jako jsou nedostatek kapitálu na provoz firmy, záporný zůstatek peněžních toků, nekvalifikovaní zaměstnanci a obchodní partneři, výběr špatného umístění podniku a výběr špatného trhu. Kromě toho pomůže správně prezentovat váš nápad investorům a získat tak finanční prostředky na rozvoj podnikání.

Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou především uvedeny popisy jednotlivých složek podnikatelského plánu a základní definice, bez nichž by nebylo možné realizovat praktickou část práce.

Hlavními částmi podnikatelského plánu jsou popis a cíle společnosti, analýza vnitřního a vnějšího prostředí společnosti, marketingové a finanční plány. Každou z nich podrobím analýze a v praktické části práce na základě zjištěných dat vypracuji podnikatelský plán pro výše uvedenou společnost.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Start-up

Termín *start-up* se poprvé objevil v roce 1939 v USA. Na počátku rozvoje informačních technologií vytvořili dva absolventi Stanfordské univerzity William Hewlett a David Packard svůj vlastní malý projekt, který nazvali *start-up*. Následně se z tohoto startupu stala známá společnost Hewlett-Packard (HP). Termín se začal aktivně používat již ve 2. polovině 90. let.

I když je tento pojem nyní široce používán, neexistuje žádná jeho jednoznačná definice. Níže uvedu několik definic, které tento pojem podle mého názoru nejlépe vystihují.

Například Steve Blank ve své knize definuje start-up jako dočasnou strukturu, která hledá škálovatelný, reprodukovatelný a ziskový obchodní model (Blank a Dorf, 2012).

Kromě toho lze start-upy definovat jako „nové“ (tj. typicky s životností čtyři až šest let) a „nezávislé“ podniky, jež jsou určeny pro efektivní vývoj a ověřování škálovatelnosti, reprodukovatelnosti a ziskovosti obchodního modelu (Zelinskaya, Smirnova a Ivanov, 2021).

Obecně lze říct, že start-up je podnik, jenž vytváří a implementuje inovativní produkt, službu nebo obchodní model, který má potenciál škálovat.

V důsledku studia významu tohoto pojmu zjistíme, že mezi důležité charakteristiky startupu patří *inovativnost* a *potenciál* a že maximální doba existence projektu je 10 let.

1.1 Životní cyklus start-upu

Životní cyklus start-upu je časový úsek mezi okamžikem vzniku nápadu a okamžikem, kdy se plně vyplatí, tzn. mění se model projektu v čase, který popisuje jeho různé vývojové fáze (Burdukovsky, 2019).

Životní cyklus lze rozdělit do osmi hlavních fází (Burdukovsky, 2019):

1. **Nápad.**
2. **Obchodní model** – důležitá fáze, na které je postaven celý další životní cyklus.
3. **Analýza trhu** – jde o analýzu vnějšího a vnitřního prostředí podniku.
4. **Financování** – v této fázi podnik získává prostředky na realizaci projektu.
5. **Vývoj a testování produktů** – v této fázi probíhá snaha uvést první prototypy produktů na trh.
6. **Propagace produktu.**
7. **Růst (vývoj trhu) a škálování projektu** – firma již vyrábí a prodává svůj konečný produkt nebo službu a je v procesu expandování.
8. **Start-up** – rozvinutý podnikatelský nápad, připravený pro další rozvoj podnikání.

1.2 Financování start-upu

Steve Blank (2012) uvádí: *„Peníze jsou krví startupů. Zůstanete v podnikání, dokud vám to nedojde.“*

Začínající firma nemá dostatek finančních prostředků na výzkum a vývoj produktu a také nemá bonitu k tomu, aby získala bankovní úvěr. Existuje ale mnoho jiných způsobů, jak získat finanční prostředky pro start-up.

Podle mého názoru existují čtyři hlavní zdroje financování, kterými jsou crowdfunding, business angel, venture capital a FFF:

- **Crowdfunding** je poměrně mladý způsob financování, který je chápán jako jeden ze způsobů, jak společně investovat peníze do projektu a pomoci realizovat nápady jiných lidí. Poskytuje také příležitost podrobně prostudovat trh, na nějž inovace směřuje, zjistit jeho potřeby a nápad otestovat. To pomáhá najít potřebné finanční zdroje v poměrně krátkém čase a realizovat nápady, které vzbudí zájem v komunitě zainteresovaných uživatelů speciálních crowdfundingových platforem (Zelinskaya, Smirnova a Ivanov, 2021).
- **Business angels** jsou nezávislí investoři, fyzické a právnické osoby, kteří investují do malých projektů v raných fázích vývoje, obvykle v maximální výši 1 milionu dolarů. Hlavním cílem

těchto investic je zvýšit hodnotu společností prostřednictvím vývoje a propagace moderních nebo high-tech produktů na trhu. Hlavním příjmem pro investora je prodej balíku akcií poté, co hodnota akcií společnosti převýšila počáteční investici (Srpová a kol., 2011).

- **Venture capital** (rizikový kapitál) představuje finanční prostředky, jež slouží k investování do velmi rychle rostoucích inovativních projektů. Je založen na vstupu investora do vybraného podniku prostřednictvím navýšení základního kapitálu podniku. Investice přesahují 1 milion dolarů (Srpová a kol., 2011; Czechinvest, 2022).
- **FFF** (family, friends and fools) je počáteční fáze financování nápadu, která zahrnuje rodinu, přátele nebo „blázny“. „Blázny“ jsou v tomto případě lidé, kteří nemají zkušenosti s investováním a možná ani neznají investiční rizika. Získané prostředky se obvykle používají k vytvoření MVP (minimum životaschopného produktu) a testování obchodního modelu (Czechinvest, 2022).

2 Podnikatelský plán

Neexistuje jediná definice podnikatelského plánu. Každý budoucí podnikatel má individuální požadavky na formu a obsah plánu. Záleží na mnoha faktorech, například na typu podnikání, pro koho je podnikatelský plán určen atd.

Podle mého názoru uvedli nejpřesnější definici Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011): *„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“*

Dá se tedy říct, že podnikatelský plán je psaný dokument, který popisuje podnikatelskou činnost a představuje pohled na podnikání. Jednou z důležitých podmínek je to, že plán musí odpovídat skutečnosti.

2.1 Účel podnikatelského plánu

Hlavním cílem podnikatelského plánu je poskytnout úplné informace o projektu s přihlédnutím k analýze trhu a rizik. Mnoho začínajících podnikatelů – například pomocí podnikatelských záměrů – získává chybějící finanční prostředky od investorů tím, že ukazují aktuální potřebu finančních zdrojů a schopnost jejich zhodnocení (Srpová a kol., 2011).

2.2 Struktura podnikatelského plánu

Podle Vebera a kol. (2012) existuje pět základních zásad, kterými by se měl každý podnikatel při sestavování podnikatelského plánu řídit: srozumitelnost, důslednost, stručnost, pravdivost a reálnost, přičemž musí počítat i s riziky.

Jak již bylo zmíněno výše, neexistuje žádná jednoznačná definice podnikatelského plánu, což platí i o struktuře. Strukturu plánu si každý autor vykládá po svém, pro někoho se skládá z pěti bodů a pro někoho dokonce z 12.

Zvolila jsem optimální strukturu, která je vhodná pro prezentaci našeho start-upu, jemuž je věnována praktická část. Skládá se z následujících bodů:

- titulní strana,
- obsah,
- shrnutí,
- popis podniku,
- popis podnikatelské příležitosti,
- analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku,
- obchodní a marketingová strategie,
- finanční plán.

2.2.1 Titulní strana

Titulní strana je to první, co investor při prohlížení prezentace uvidí, proto by měla obsahovat minimum textu, ale zároveň by měla být informativní.

Titulní strana by měla obsahovat název a logo společnosti, název podnikatelského záměru, jména autora a klíčových osob a kontakty pro komunikaci.

Kromě toho Srpová a kol. (2011) doporučuje také uvést prohlášení typu: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“*

2.2.2 Obsah

Neméně důležitou součástí podnikatelského plánu je podle mě *obsah*. Navzdory tomu, že jej mnoho autorů nezařazuje do povinných bodů, domnívám se, že právě obsah umožňuje investorům rychlou orientaci při hledání konkrétních informací a při nahlédnutí do samotné struktury podnikatelského plánu.

2.2.3 Shrnutí

Další částí podnikatelského plánu je *shrnutí*, také v některých zdrojích nazýváno *exekutivní shrnutí*.

Shrnutí není úvodem, ale stručným popisem toho, co je v tomto podnikatelském plánu obsaženo. Má čtenáře co nejvíce zaujmout, aby si plán přečetl až do konce a zabýval se podrobnostmi projektu, protože toto je náš úkol. Shrnutí se nejčastěji píše na stránku A4 a je velmi důležité, aby bylo co nejzajímavější a nejpoutavější – shrnuje základní myšlenku projektu.

Shrnutí by mělo obsahovat následující informace (Svobodová a Andrea, 2017):

- charakteristika produktu (výrobku, služby),
- konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka,
- popis trhu a tržních trendů,
- nejdůležitější kvantitativní finanční informace a potřeba finančních zdrojů.

2.2.4 Popis podniku

Tento odstavec by měl popisovat konkrétní společnost. Pro již existující firmu musí být uveden předmět činnosti, datum a místo založení, zakladatelé a jejich hlavní úspěchy za dobu činnosti. V popisu podnikání by měla být uvedena i forma podnikání, tzn. jestli jde o obchodní korporaci nebo družstvo atp. Pokud firma teprve vzniká a připravuje se na tvorbu, pak je nutné uvést název a stanovit si obchodní cíl, který bude mít smysl i do budoucna. Je třeba zmínit i dlouhodobý strategický cíl společnosti (Koráb, Řežňáková a Peterka, 2008).

Dále definuji pojmy *mise*, *vize* a *cíle* společnosti.

Mise je podle Blažkové (2011) poslání a „*popisuje základní funkci firmy ve společnosti v současnosti, tzn. co a jak bude poskytovat svým zákazníkům a čím se liší od ostatních*“.

Co se týče vize, má Blažková (2011) jasno: „Vize je jakýsi obraz o budoucnosti firmy, o tom, jak se bude firma měnit a zlepšovat v budoucnosti. Je to soubor specifických ideálů a priorit firmy, to, čím je firma zvláštní a jedinečná.“ Jinými slovy vize určuje, čím chce společnost být.

Od vize pak odvodíme cíle firmy. Pro stanovení strategických cílů by bylo nejlepší použít metodu SMART. Jedná se o jednoduchý nástroj, který se často používá ve strategickém řízení a v dalších oblastech. Cílem je splnit požadavky vyjádřené zkratkou SMART.

Koráb, Režňáková a Peterka (2008) uvádí překlad anglických slov, které tuto iniciálovou zkratku tvoří:

- time-specific (T) = definovaný v čase.
- specific (S) = konkrétní,
- measurable (M) = měřitelný,
- agreed (A) = odsouhlasený,
- realistic (R) = reálný,
- time-specific (T) = definovaný v čase.

2.2.5 Popis podnikatelské příležitosti

Dále se v této části práce věnujeme popisu obchodních příležitostí, kde popisujeme konkrétní produkt nebo službu, představujeme její konkurenční výhody a také to, jaký z nich má zákazník prospěch. Popis podnikatelské příležitosti by měl uvádět, jak produkt nebo služba pomohou vyřešit problém zákazníka.

2.2.5.1 Popis produktu

Při popisu produktu musíme mít na paměti, že jednoznačně přispívá k úspěchu prodeje. Nejprve musíme uvést, zda je produkt na trhu nový, nebo ho už někdo nabízí. Popis by měl samozřejmě obsahovat i to, k čemu lze výrobek použít, jeho hlavní technické vlastnosti, funkci nebo třeba i náročnost výroby. Pokud jsou s produktem spojeny nějaké doplňkové

služby, například školení zaměstnanců, instalace, montáže nebo opravy, pak je také důležité se o nich zmínit.

Při popisu technických parametrů se nedoporučuje používat odborné výrazy, lepší je takové odborné technické charakteristiky uvést v příloze (Srpová a kol., 2011).

Pokud jde o službu, měla by tato část specifikovat podmínky, za nichž je poskytována, z čeho se skládá a jak funguje (Srpová a kol., 2011).

2.2.5.2 Konkurenční výhoda

Cílem každé společnosti je být úspěšnější než konkurence. Výsledek podnikání tedy závisí na úrovni konkurenceschopnosti zboží a služeb společnosti, na tom, o kolik jsou lepší ve srovnání s podobnými produkty a službami jiných podniků.

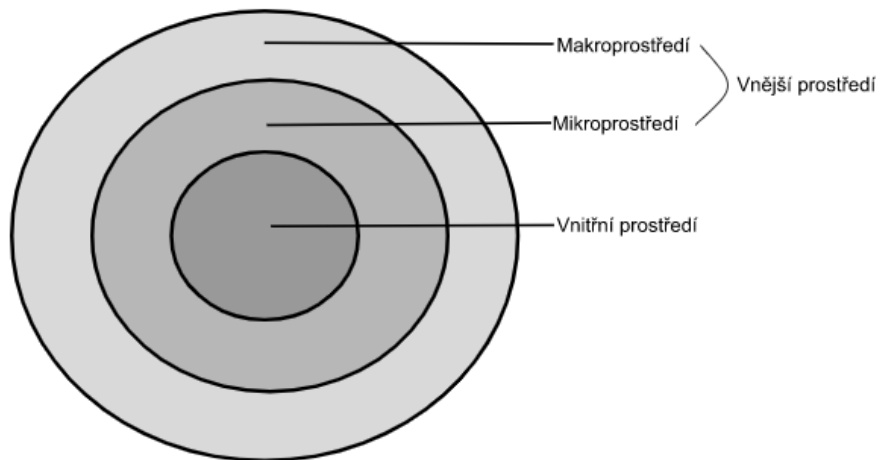
Podle Svobodové a Andrei (2017) jsou nejběžnějšími konkurenčními výhodami:

- cena,
- značka,
- kvalita,
- doplňující servis,
- individuální přístup nebo personalizovaný produkt,
- míra inovativnosti produktu – v současnosti největší konkurenční výhoda.

2.2.6 Analýza trhu

Aby byl produkt nebo služba relevantní a zisková, musí firma dobře znát trh a své konkurenty, což znamená znát prostředí, ve kterém se nachází. Pozornost je třeba věnovat nejen interním procesům, ale také všemu, co s podnikem nějak souvisí. Většina autorů rozděluje prostředí na vnitřní a vnější. Ve své práci použijte několik metod analýzy: PEST analýzu, Porterův model pěti sil pro vnější prostředí a SWOT analýzu pro vnitřní prostředí.

Obr. 1 Členění podnikatelského prostředí



Zdroj: Vlastní zpracování dle Fotrovi a kol. (2012)

2.2.6.1 PEST analýza

PEST analýza je jednoduchá a dostupná metoda pro analýzu vnějšího prostředí podniku, která slouží k hodnocení změn a tržních trendů. Tato metoda se používá jako nástroj pro dlouhodobé strategické plánování firmy a je sestavována na několik let. PEST analýza je zkratka pro následující průmyslové ukazatele: politický (P), ekonomický (E), sociální (S), technologický a technický (T). Jedním z nejdůležitějších cílů PEST analýzy je pochopit pozic v každé oblasti, zjistit možné hrozby a jak na ně firma reaguje (Blokdyk, 2018).

Politické faktory

Při analýze politického a právního prostředí odvětví se doporučuje zodpovědět otázky týkající se klíčových změn v oblasti politické stability a právní regulace, například změny legislativních podmínek země, trhu nebo odvětví, ve kterém společnost plánuje prodat svůj produkt.

Ekonomické faktory

Při rozboru tohoto faktoru musíme vzít v úvahu 6 hlavních ukazatelů makroekonomiky, které charakterizují stav ekonomiky země nebo trhu, na kterém se firma nachází: dynamika rozvoje ekonomiky, měnové kurzy, změny míry nezaměstnanosti, inflace, trendy v bankovním sektoru a vývoje HDP.

Sociální faktory

Tyto faktory souvisí s chováním spotřebitelů, jejich životním stylem a potřebami. V této části je důležité zohlednit takové faktory, jako jsou měnící se demografie, úroveň vzdělání obyvatelstva, mentalita, kultura a změny spotřebitelských preferencí.

Technologické a technické faktory

Tento odstavec se týká faktor, jež charakterizují technický pokrok v průmyslu. V současné době může jakákoli změna technologie velmi ovlivnit aktuální stav na trhu, a proto všechny změny musíme brát v úvahu. Kromě toho musíme hodnotit dopad inovací v informačních technologiích, míru implementace a výměny technologií atp. (Blokdyk, 2018).

Výsledky PEST analýzy lze využít k identifikaci hrozeb a příležitostí při sestavování SWOT analýzy podniku.

2.2.6.2 Porterův model pěti sil

Strategický model pro analýzu pěti konkurenčních sil popsal Michael Porter. Brzo se stal nejpoužívanější analýzou prostředí firmy. Tento model popisuje nejen to, jak vytvořit konkurenční výhodu a dlouhodobou ziskovost produktu, ale také způsoby, jak si je může společnost udržet a zůstat dlouhodobě konkurenceschopná. Účelem této strategie je adaptace v konkurenčním prostředí (Koráb, Režňáková a Peterka, 2008).

Teorie konkurence Michaela Portera říká, že na trhu existuje pět sil, které určují možnou úroveň zisku na trhu. Každá síla představuje samostatnou úroveň konkurenceschopnosti produktu:

- **Stávající konkurenti** – úroveň vnitroodvětvové konkurence:

Rivalita mezi stávajícími konkurenty je vyjádřena touhou jakýmikoli prostředky zlepšit svou pozici a získat spotřebitele na trhu, čímž se zvyšují náklady společností a snižuje ziskovost. Cenová rivalita je mezi stávajícími společnostmi nejčastější (Srpová a kol., 2011).

- **Potenciální konkurenti** – hrozba vniku nových konkurentů na trh:

Síla vlivu závisí na vstupních bariérách odvětví a na vlivu existujících firem na trhu. Pokud je vstupní bariéra do odvětví vysoká a úroveň odporu ze strany stávajících firem je také vysoká, pak bude dopad nových firem v odvětví minimální.

- **Kupující** – vyjednávací síla kupujících:

Kupující mohou ovlivňovat konkurenceschopnost produktu firmy na trhu a zajišťovat existenci trhu uspokojováním svých potřeb. Kromě toho spotřebitelé, kteří rozšiřují požadavky na produkty, mohou zvýšit konkurenci (Srpová a kol., 2011).

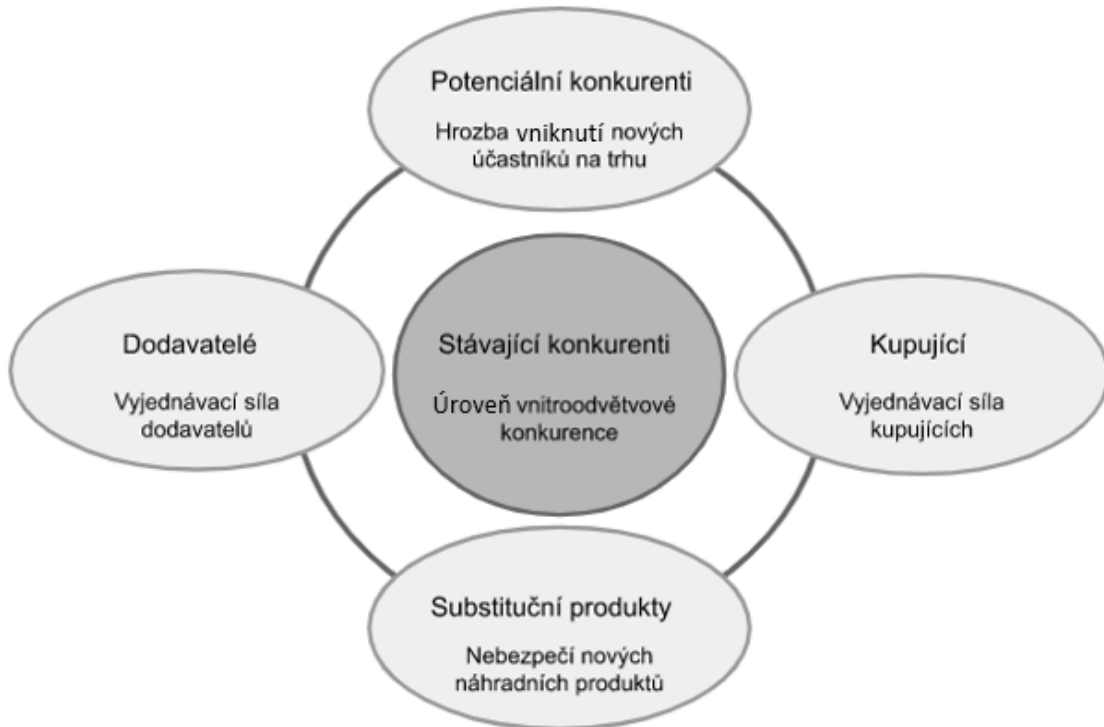
- **Dodavatelé** – vyjednávací síla dodavatelů:

Vliv dodavatelů na konkurenceschopnost produktu firmy na trhu je dán např. růstem cen surovin a v důsledku toho i zdražováním hotových výrobků. Odvětví tak snižuje ziskovost z prodeje zboží nebo služeb.

- **Substituční produkty** – nebezpečí nových náhradních produktů:

Je nebezpečné, pokud se na trhu objeví výrobky podobné našim. Zpravidla ovlivňují stanovení horní hranice tržních cen, což při rostoucích výrobních nákladech a surovinách snižuje ziskovost podniků.

Obr. 2 Porterův model konkurenčního prostředí



Zdroj: Vlastní zpracování dle Koráb, Režňáková a Peterka (2008)

2.2.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza je jedním z nejpoužívanějších a nejefektivnějších nástrojů strategického řízení. Analyzuje vnitřní a vnější faktory společnosti, hodnotí rizika a konkurenceschopnost produktu v odvětví (Srpková a kol., 2011).

SWOT analýza je zkratka složená z úvodních písmen slov:

- **S = strengths** – silné stránky produktu – vlastnosti, které poskytují ziskovější a stabilnější pozici produktu na trhu ve srovnání s konkurencí. Díky silným stránkám může společnost zvýšit zisky a podíl na trhu. Silné stránky je třeba neustále posilovat a zlepšovat.
- **W = weaknesses**, slabé stránky produktu – vlastnosti, jež brání růstu a rozvoji podnikání, snižují konkurenceschopnost produktu na trhu a následně může firma dlouhodobě ztrácet podíl na trhu. V tomto případě je nutné takové oblasti sledovat a vylepšovat s přihlédnutím k příslušným rizikům.

- **O = opportunities** – příležitosti společnosti – jedná se o příznivé faktory vnějšího prostředí, které mohou v budoucnu ovlivnit růst podniku v důsledku vzniku nových příležitostí. V této části je nutné analyzovat, vyhodnotit a vyvinout způsoby jejich využití spolu s využitím silných stránek firmy.
- **T = threats** – firemní hrozby – poslední ve SWOT matici jsou negativní vnější faktory, jež mohou oslabit konkurenceschopnost firmy na trhu a zvýšit rizika do budoucna. Rovněž mohou vést k poklesu tržeb a ke ztrátě podílu na trhu. Každá hrozba by měla být posouzena z hlediska pravděpodobnosti výskytu a měla by být navržena řešení, která povedou k jejímu zmírnění.

Obr. 3 SWOT analýza



Zdroj: Vlastní zpracování dle Srpová a kol. (2011)

2.2.7 Obchodní a marketingová strategie

Marketingová a obchodní strategie je komplexní akční plán na propagaci produktu a zvýšení zisku společnosti. Tato část podnikatelského plánu odpovídá na otázku, co musíme udělat pro dosažení cíle. Je nezbytná, pokud společnost teprve začíná, uvádí na trh nový produkt, rozšiřuje trh nebo chystá další velké změny. Pokud má společnost za cíl zaujmout vedoucí postavení v oboru, vyvinout nové směry či zvýšit objem výroby, pak je to nedílnou součástí podnikatelského plánu.

Podle Srpové (2011) se marketingová strategie člení na tři části:

- volba cílového trhu,
- postavení produktu na trhu,
- volba marketingového mixu.

Pro vhodnou marketingovou strategii je nutné zvolit správný cílový trh. Tento proces probíhá ve třech krocích:

- segmentace,
- targeting,
- positioning.

Segmentace představuje rozdělení trhu na menší segmenty potenciálních zákazníků. Zákazníci mohou být segmentováni pomocí klasické segmentace, která je založena na geografické, demografické nebo psychografické segmentaci, nákupních příležitostech atd. (Jakubíková, 2013).

Po segmentaci následuje targeting neboli posouzení atraktivity segmentů, které jsme identifikovali v předchozí fázi, a výběr segmentů, které budou představovat naše cílové trhy.

Za ideální segment je považován ten, který aktivně roste, má vysokou ziskovost a nízké pořizovací náklady.

Tři hlavní faktory při výběru segmentů:

- velikost – jak velký je segment a jeho budoucí růstový potenciál;
- ziskovost – ve kterém ze segmentů je možnost vydělat díky svému produktu nebo službě nejvíce peněz. Zahrnuje určování a porovnávání hodnoty zákazníků v každém segmentu;
- dostupnost – jak snadné, popř. obtížné bude oslovit každý segment marketingovou strategií.

Po výběru cílového trhu přistoupíme k poslední fázi – positioningu, který umožní našemu produktu vyniknout před konkurencí v naší cílové skupině. Je důležité uvést vlastnosti produktu, které jej odlišují od ostatních.

2.2.7.1 Konkurenční strategie

Při tvorbě marketingové strategie musíme zohlednit nejen zájmy zákazníků, ale také to, abychom získali na trhu konkurenční výhodu. Nejlepší je znát své konkurenty a své postavení mezi nimi.

Kotler a kol. (2007) identifikuje čtyři hlavní konkurenční strategie rozvoje zboží na trhu, které jsou základní pro každé odvětví:

- **Tržní lídři** – podniky s největšími tržními podíly, které jsou schopny měnit cenovou politiku, zavádět nové produkty, rozšiřovat distribuční kanály atd.
- **Vyzvatelé** – podniky s o něco menším podílem na trhu v odvětví, jejichž cílem je zvýšit svůj podíl, a proto uplatňují tvrdou politiku vůči svým konkurentům.
- **Následovatelé** – podniky, které si chtějí udržet svůj stávající podíl.
- **Mikrosegmentáři** – podniky zabírající malé segmenty, jež nejsou jádrem jiných podniků.

2.2.7.2 Marketingový mix

Marketingový mix je nástroj pro popis různých typů možností, které mají společnosti při uvádění produktu nebo služby na trh. Kromě toho zahrnuje všechny potřebné parametry, jež může podnik kontrolovat a vyvíjet, aby produkt efektivně propagoval na trhu.

Marketingový mix by podle Kotlera měl jít po metodě STP (Kotler a kol., 2007).

Marketingový mix, který je známý jako 4P, zahrnuje (Kotler a kol., 2007):

- Produkt (product) – to, co společnost nabízí na trhu. Zde začíná marketingový mix. Úspěšný produkt je vždy postaven na pochopení a naplnění základních potřeb cílového trhu. Hlavní body, které by se na této úrovni měly odrážet, jsou symbolika značky, funkčnost produktu, požadovaná úroveň kvality produktu, vzhled produktu, sortiment, podpora a úroveň služeb.
- Cena (price) – důležitý prvek marketingového mixu. Odpovídá za konečný zisk z prodeje zboží. Cena se určuje na základě mnoha faktorů, jako jsou hodnota produktu pro spotřebitele, cena produktu, ceny konkurentů a požadovaná míra návratnosti.
- Distribuce (place) – dostupnost produktu pro cílový trh, tzn. že produkt musí být na trhu na správném místě, kde jej cílový spotřebitel může vidět a koupit. Jinými slovy jde o model distribuce produktu.
- Propagace (promotion) – jde o veškerou marketingovou komunikaci, která umožňuje upoutat pozornost budoucích kupujících na produkt, vytvořit si znalosti o produktu a jeho hlavních vlastnostech a vytvořit si potřebu tohoto produktu. Propagace zahrnuje reklamu, propagaci v místě prodeje, PR, přímý marketing a další činnosti.

Tab. 1 Marketingový mix

<p>PRODUCT</p> <p>Značka a design Funkce Záruka ...</p>	<p>PRICE</p> <p>Slevy Úvěrové podmínky Termíny placení ...</p>
<p>PLACE</p> <p>Lokalita Sortiment Distribuční cesty ...</p>	<p>PROMOTION</p> <p>Reklama Public relations Podpora prodeje ...</p>

Zdroj: Vlastní zpracování dle Kotlera a kol. (2007)

2.2.7.3 Roadmapa projektu

Roadmapa je způsob, jak vizuálně znázornit strategii propagace produktu, spuštění projektu nebo celého rozvoje společnosti. Jde o grafické znázornění kroků, jež vedou k cíli.

Jinými slovy roadmapa ukazuje cestu, kterou je třeba překonat k dosažení konečného cíle. Jsou zde zobrazeny všechny klíčové fáze a termíny, což umožňuje koordinovat práci mezi odděleními společnosti a jednotlivými zaměstnanci.

Pro lepší pochopení je nejlepší použít Ganttův diagram a minimum textu.

2.2.8 Finanční plán

Finanční plán je poslední částí podnikatelského plánu, která pomáhá zjistit, zda se nápad vyplatí realizovat. Jinými slovy ukazuje reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Finanční plán se skládá především z plánu nákladů, plánu příjmů, plánu peněžních toků, plánovaného výkazu zisku a ztráty, plánované rozvahy, finanční analýzy, výpočtu bodu zvratu a dalších ukazatelů (Srpová a kol., 2011).

2.2.8.1 Plánovaná rozvaha

Hlavní účetní zprávou společnosti je rozvaha, která uvádí, jaký majetek společnost vlastní a jakými zdroji financování disponuje. V rozvaze jsou uvedeny zdroje financování na počátku existence společnosti, dosavadní průběh splácení cizích zdrojů nebo zavedený systém akumulace zdrojů nerozděleného zisku. Rozvaha se sestavuje vždy k určitému datu, a to obvykle k poslednímu dni každého roku. Levá strana rozvahy se dělí na stálá, oběžná a ostatní aktiva, pasiva se dělí na vlastní a cizí kapitál. Aktiva se musí rovnat pasivům, jelikož zde platí bilanční princip (Růčková, 2021).

V tabulce 2 je uveden příklad rozvahy, která bude použita v praktické části této práce.

Tab. 2 Rozvaha

AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobý majetek	Vlastní kapitál (VK)
Hmotný	Základní kapitál
Nehmotný	Vytvářené fondy ze zisku
Finanční	Zisky ponechané v podniku pro další rozvoj
Oběžný majetek	Cizí zdroje (CK)
Zásoby	Dlouhodobé
Pohledávky	Krátkodobé
Krátkodobý finanční majetek	Rezervy

Zdroj: Vlastní zpracování dle Růčkové (2021)

2.2.8.2 Plánovaný výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisku a ztrát (VZZ) neboli výsledovka je účetní výkaz, který sleduje výsledky hospodaření společnosti. Výnosem se rozumí hospodářské výsledky společnosti vyjádřené v penězích, přičemž na skutečných transakcích s finančními prostředky nezáleží. Náklady jsou spotřebou firmy vyjádřené v penězích a ano zde není vyžadována žádná skutečná

peněžní transakce. Snížením nákladů nebo zvýšením výnosů tedy můžeme upravit efektivitu společnosti (Scholleová, 2017).

Scholleová (2017) uvádí i další možnosti, jak charakterizovat hospodářské výsledky:

- EAT = zisk po zdanění;
- EBT = zisk před zdaněním;
- EBIT = zisk před úroky a zdaněním;
- EBITDA = zisk před úroky, zdaněním a odpisy;
- NOPAT = provozní zisk po zdanění.

V této práci použiji plán výkazu zisků a ztrát, jenž je uveden v tabulce 3.

Tab. 3 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisků a ztrát (VZZ)
Tržby z prodej vlastních služeb
– materiál
– marketing
– odpisy
– náklady na zaměstnance
= Provozní HV (EBIT)
– finanční náklady
= Finanční HV (EBT)
– daň 19 %
= Čistý HV (EAT)

Zdroj: Vlastní zpracování dle Růčkové (2021)

2.2.8.3 Výkaz cash flow

Růčková (2021) uvádí definici výkazu cash flow: „*Výkaz cash flow je účetní výkaz srovnávající bilanční formou zdroje tvorby peněžních prostředků (příjmy) s jejich užitím (výdaji) za určité období – slouží k posouzení skutečné finanční situace. Odpovídá tedy na otázku: Kolik peněžních prostředků podnik vytvořil a k jakým účelům je použil?*“

Struktura výkazu cash flow se obvykle člení na tři hlavní části:

- **Provozní činnost** – ukazuje hlavní příjem společnosti a je nejdůležitějším ukazatelem finanční situace podniku. Tato část nám umožňuje zjistit, jak hospodářský výsledek z běžné činnosti odpovídá skutečně vydělaným penězům.
- **Investiční činnost** – jedná se o výdaje vynaložené na zdroje, jež jsou určeny k vytváření budoucích příjmů a peněžních toků. Zahrnuje nákup a prodej dlouhodobého investičního majetku a činnosti související s poskytnutím úvěru.
- **Finanční činnost** – jedná se o peněžní toky, které mění velikost vlastního kapitálu a dlouhodobých závazků a pomáhají předpovídat budoucí peněžní závazky ze zdrojů financování společnosti.

Existují dva způsoby sestavení cash flow: přímá metoda a nepřímá metoda. Přímá metoda počítá rozdíl mezi příjmy a výdaji, u nepřímé metody se konečný výsledek hospodaření upravuje o náklady, které nejsou výdaji, a o výnosy, jež nejsou příjmy. V praxi se při výpočtu cash flow častěji používá nepřímá metoda.

Tab. 4 Výkaz cash flow

Cash flow (CF)
Čistý HV (EAT)
– odpisy
– přírůstek zásob
– přírůstek pohledávek
– přírůstek krátkodobých závazků
Cash flow z provozní činnosti
– dělení zisku
– splátka úvěru
Cash flow z finanční činnosti
– nové investice
Cash flow z investiční činnosti
CF celkem

Zdroj: Vlastní zpracování dle Růčkové (2021)

Součet peněžních toků z provozní, investiční a finanční činnosti ukazuje celkový peněžní tok za určité období a zároveň se rovná rozdílu mezi počátečním a konečným stavem prostředků.

2.2.8.4 Poměrové ukazatele

Poměrové ukazatele jsou relativní hodnoty, při jejichž výpočtu porovnááme hodnoty z konečných položek výkazů nebo jiných výchozích údajů o společnosti, kterou chceme analyzovat.

Poměrové ukazatele lze rozdělit do následujících hlavních skupin (Scholleová, 2017):

- ukazatele rentability,

- ukazatele likvidity,
- ukazatele aktivity,
- ukazatele zadluženosti,
- ukazatele kapitálového trhu.

V praktické části této práce najdu hlavní ukazatele, které pomohou zhodnotit tento podnik z ekonomického hlediska.

PRAKTICKÁ ČÁST

3 Podnikatelský plán pro vybraný podnik

3.1 Titulní strana

Podnikatelský plán pro rozvoj začínající firmy Botshare – sharing robotics



Název podniku:	„Botshare“ LLC RPC „Robotec“
VAT	41738850
Sídlo:	Ul. Hugo Kollataja 3, Lublin, Polsko
Datum registrace:	9. 3. 2022
Kontakt:	https://botshare.solutions +38 044 4943 044
Zakladatel společnosti:	Alex Reznichenko
Autor plánu:	Elizaveta Ustiantceva

Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez souhlasu autora.

3.2 Obsah

3.3. Shrnutí.....	35
3.4. Popis podnikatelské příležitosti.....	36
3.5. Popis podnikatelské příležitosti.....	36
3.5.1. Popis produktu.....	37
3.6. Analýza vnitřního a vnějšího a vnějšího prostředí.....	38
3.6.1. PEST analýza.....	38
3.6.2. Porterův model pěti sil.....	42
3.6.3. SWOT analýza.....	45
3.6. Obchodní a marketingová strategie.....	48
3.6.1. STP metoda.....	48
3.6.2. Marketingový mix.....	49
3.6.3. Roadmapa projektu.....	52
3.7. Finanční plán.....	54
3.6.1. Počáteční rozvaha.....	55
3.6.2. Výkaz zisků a ztrát.....	55
3.6.3. Výkaz cash flow.....	57

3.3 Shrnutí

Předmětem a účelem tohoto podnikatelského záměru je podrobné zvážení začínající společnosti Botshare v souvislosti s dalším rozvojem na evropském trhu. V době, kdy autorka psala tuto práci, procházel projekt změnami. Business model tohoto projektu je založen na prodeji SW/HW know-how a prodeji služeb v SaaS založených na umělé inteligenci (AI) prostřednictvím předplatného.

Podnikatelský plán obsahuje základy probírané v teoretické části: popis firmy a jejích obchodních příležitostí, analýzu trhu a konkurence, marketingový, podnikatelský a finanční plán. Tyto informace budou použity k prezentaci projektu budoucím partnerům a k interním cílům firmy.

3.4 Popis podniku

Botshare je společnost s ručením omezeným registrovaná v Lublinu v Polsku 9. března 2022. Zakladatelem společnosti je Alex Reznichenko. Hlavní činností je vývoj a prodej softwaru a hardwaru v licenci (IP) pro výrobce AGV/AMP na základě předplatného a také prodej služeb v SaaS založených na AI (optimalizace zdrojů) podle předplatného. Kromě toho se firma zabývá průběžnými aktualizacemi a školeními pro držitele licencí.

Vize: Vytvoření inovativního globálního projektu a zajištění konkurenceschopnosti podniku s využitím moderních informačních technologií.

Mise: Vývoj a výzkum stávajících produktů, zlepšování SW a AI služeb v cloudu (SaaS) a HW.

Cíle: Strategickým cílem společnosti je zaujmout vedoucí postavení na trhu ve svém segmentu.

3.5 Popis podnikatelské příležitosti

Pokud v dnešní době, tedy v současných podmínkách na trhu, chceme, aby naše společnost rostla, musíme neustále přidávat nové produkty, které nahrazují již nerelevantní produkty. Výrobci mohou navíc chtít rozšířit svou produktovou řadu, aby využili nadbytečných výrobních nebo marketingových kapacit, vyrovnali sezónní maxima a minima nebo jednoduše zvýšili ziskovost pomocí osvědčeného produktu s vysokou marží, který je na trhu velmi žádaný.

Botshare pomáhá výrobním společnostem používat technologii na bázi AI, která zlepšuje konkurenceschopnost, rozšiřuje sortiment a zvyšuje přidanou hodnotu produktů vyráběných v oblasti autonomní automatizace skladů.

Společnost Botshare zajišťuje:

- technologie (technickou a výrobní dokumentaci);
- školení personálu (na žádost klienta);
- nastavení a ladění procesů, organizaci dodávek komponent;

- výrobu dílů, které zpočátku nelze vyrábět ve vlastních továrnách;
- spolupráci založenou na měsíčním předplatném.

3.5.1 Popis produktu

Produktem naší společnosti je víceúčelový autonomní robot (dále jen AMR), jehož hlavní funkcí je autonomní navigace a sledování cílů na mapě.

Naše AMR používá:

- VSLAM, technologie SLAM;
- hluboké neuronové sítě;
- LIDAR, počítačové vidění, hloubkovou kameru;
- software založený na ROS2 (pracuje v reálném čase).

Hlavní technické vlastnosti:

- přesnost navigace – 0,05 m;
- maximální rychlost – 1,5 m/s;
- minimální vzdálenost k detekci překážek je 5 cm;
- maximální vzdálenost k detekci překážek je 7 m;
- kapacita baterie – DC 24 V 48 Ah;
- pohotovostní doba \approx 48 hodin;
- hmotnost produktu – 60 kg;
- přípustný sklon podlahy maximálně 5°;
- nosnost - 100 kg;
- inteligentní samonabíjecí systém s polohováním pomocí QR kódu na nabíjecí stanici;
- režimy webového rozhraní pro ovládání robota a nastavení.

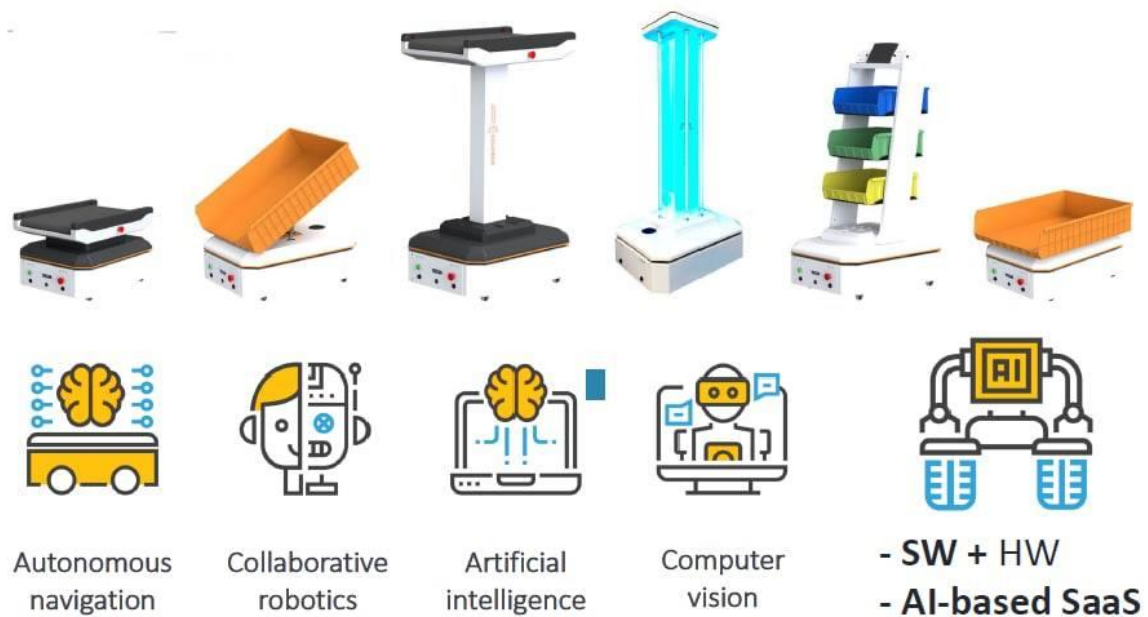
Možnosti aplikace:

- robot pro dezinfekci;
- robot pro rozvoz v restauraci, hotelu;
- robot do skladu (třídění);

- robot pro obchod (umísťování zboží do regálů);
- přesun zboží mezi výrobními oblastmi;
- použití mobilní plošiny v kombinaci s robotickým ramenem;
- ostatní.

Na obrázku 4 jsou vidět některé ukázky hotových robotů.

Obr. 4 Typy hotových robotů Botshare



Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společnostmi Botshare

3.6 Analýza vnitřního a vnějšího prostředí podniku

Za dobu existence Botshare se ukázalo, že trh silně ovlivňuje vývoj a obecně existenci naší společnosti. Pro analýzu makroprostředí podniku bude použita analýza PEST, pro analýzu mikroprostředí bude použit Porterův model pěti konkurenčních sil a SWOT analýza.

3.6.1 PEST analýza

PEST analýza je jedním z nejpoužívanějších nástrojů pro analýzu vnějšího prostředí firmy. Zaměřuje se na několik vnějších oblastí činnosti podniku: politickou, právní, ekonomickou, sociokulturní a technologickou.

Politické faktory

Politická situace ve světě přímo ovlivnila rozvoj tohoto podnikání, společnost musela přerušit své aktivity v rodné zemi a začít rozvíjet nový evropský trh. Část týmu nemůže opustit svou zemi, takže firma musí pracovat převážně na dálku a musí hledat nové zaměstnance.

Aby společnost mohla existovat na evropském trhu, musí mít právní základ. V současné době je podnik registrován a má sídlo v Polsku, v budoucnu se plánuje rozšíření do dalších evropských zemí včetně České republiky.

Česká republika je z hlediska podnikání velmi příznivá země, v současné době existuje mnoho programů na podporu začínajících firem, a to i pro firmy pocházející ze zahraničí.

Důležitým faktorem je ochrana duševního vlastnictví a autorské právo (zákon č. 121/2000 Sb.). Vzhledem k tomu, že výrobek je unikátním vývojem společnosti, je nutné jej patentovat. Získat patent je nyní jedním z prioritních cílů společnosti.

Ekonomické faktory

Jestliže ještě před pár lety neměl ekonomický faktor silný vliv na rozvoj podnikání, tak v současnosti tomu tak není.

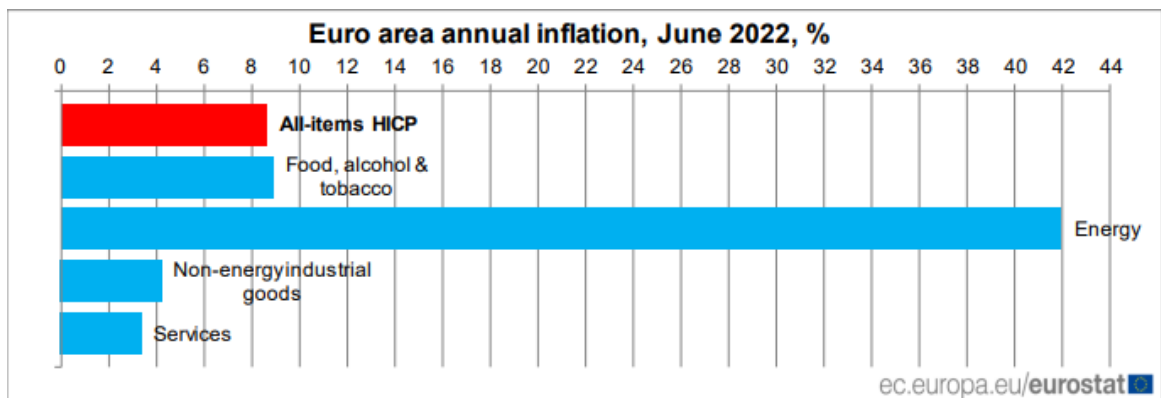
Podle mého názoru je jedním z důležitých ekonomických faktorů, který má významný vliv na rozvoj podnikání, inflace. Představuje určité nebezpečí nejen pro podnikání, ale také pro ekonomiku státu jako celku.

Pro náš podnik jsou nebezpečné tyto důsledky inflace:

- při nákupu dílů pro vlastní výrobek začíná výroba přicházet do ztráty;
- klesá konkurenceschopnost zboží na světovém trhu;
- reálné příjmy podniku klesají.

Podle Eurostatu celková inflace v eurozóně v červnu 2022 vzrostla na 8,6 %. Jak můžeme vidět na obrázku 5, nejvyšší inflace je v energetickém sektoru (Eurostat Press Office, 2022). Tento faktor přímo souvisí s politickou situací. Energetický sektor má rovněž největší vliv na náš produkt.

Obr. 5 Inflace v eurozóně, červen 2022

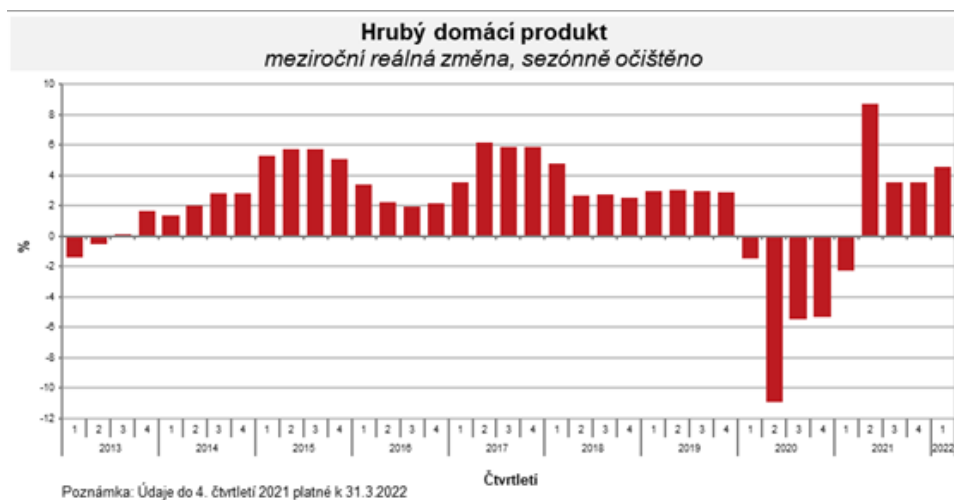


Zdroj: Eurostat Press Office, 2022

Dalším ekonomickým faktorem je míra rozvoje podnikání a podnikatelského prostředí. To byl jeden z hlavních důvodů, proč si firma vybrala evropský trh. Můžeme s jistotou říct, že podnikatelské prostředí v Evropě je velmi rozvinuté a otevřené a že v mnoha odvětvích je nejlepší.

Třetím faktorem je tempo ekonomického růstu vyjádřené v HDP. Uvažujme tento faktor na příkladu České republiky. Český statistický úřad uvedl, že „podle předběžného odhadu vzrostl hrubý domácí produkt v 1. čtvrtletí mezičtvrtletně o 0,7 % a meziročně o 4,6 %“ (Český statistický úřad, 2022). Podle mého názoru je to v současném ekonomickém a politickém prostředí dobrý výsledek. Obrázek 6 ukazuje vývoj HDP v ČR.

Obr. 6 Meziroční reálná změna HDP v ČR



Zdroj: Český statistický úřad, 2022

Sociokulturní faktory

Náš podnik obchoduje formou B2B, takže tato skupina faktorů na něj nemá silný vliv, ale zároveň musíme stále sledovat trendy a potřeby spotřebitelů. Koncovým uživatelem je vždy člověk.

V našem případě jsou hlavními faktory tyto:

- Postoj k dováženému zboží a službám – vzhledem k tomu, že náš produkt je produktem jiné země, je pro nás velmi důležité, jaký k tomu budou mít lidé vztah. Z osobní zkušenosti mohu říct, že například v České republice jsou lidé důvěřivější ke zboží domácí výroby než k zahraničním výrobkům.
- Požadavky na kvalitu produktu a úroveň služeb – tento faktor ovlivňuje i rozvoj našeho podnikání, neboť jedním z hlavních cílů automatizace a robotizace je zvyšování kvality zboží a služeb.
- Životní styl a spotřebitelské chování – tento faktor lze posuzovat z hlediska toho, jak jsou lidé adaptováni na automatizaci a zda jsou připraveni provádět změny například ve výrobě. Z tohoto bodu vyplývá následující skupina faktorů.

Technologické faktory

Technologické faktory mají přímý vliv na vývoj našeho produktu, jelikož jsme zařazeni do kategorie *technologická výroba*.

Myslím, že hlavním faktorem je míra využití, osvojení a přenosu technologií. Vzhledem k tomu, že prodáváme technologie pro automatizaci, je velmi důležité, aby naši potenciální zákazníci byli otevřeni novému vývoji a jeho implementaci ve svém podnikání.

Kromě toho má velký vliv úroveň inovací a technologického rozvoje odvětví, neboť na ni závisí úspěšnost implementace našeho produktu na trh. Ale myslím si, že z tohoto pohledu se není čeho obávat, protože nyní lze pozorovat velký trend k automatizaci a robotizaci, takže se i malé podniky snaží inovovat.

Velký vliv má také legislativa v oblasti technologického zařízení průmyslu. Každým rokem přibývá omezení z hlediska ekologie, ochrany práce atd. Mnoho z těchto problémů může vyřešit náš produkt.

3.6.2 Porterův model pěti sil

Při analýze konkurenčních sil jsem se nejprve zaměřila na konkurenci, následně jsem prozkoumala obtížnost vstupu na trh, vyjednávací sílu kupujících a dodavatelů a také jsem popsala hrozbu substitutů v odvětví.

Stávající konkurenti




SOFTWAREVÉ STATISTIKY OBCHODNÍHO MODELU PODLE STIQ ROBOTICS MARKET REPORT 2021

- V roce 2021 identifikoval STIQ o 33 % více dodavatelů AGV a AMR robotiky ve srovnání s rokem 2020.
- Počet známých prodejců softwaru od třetích stran zůstal stabilní – 39 %;
- Počet prodejců s vlastním softwarem byl 21 % (27 % v roce 2020) s cizím 40 % (34 % v roce 2020).

Do této skupiny konkurentů patří společnosti, které se snaží uspokojit stejné potřeby stejných zákazníků a jejichž nabídky jsou podobné. Z výše uvedených statistik vidíme, že se tento segment v současné době rozšiřuje a že se na trhu objevuje stále více firem s podobnou nabídkou.

Dále porovnáme naše tři globální konkurenty v tomto segmentu.

Tab. 5 Srovnání globální konkurence

	MOV.AI Ltd.	Clearpath Robotics, Inc.	Husarion Sp. z.o.o.
Logo			
Vznik	2016	2009	2013
Sídlo firmy	Tel Aviv, Israel	Ontario, Kanada	Krakov, Polsko
Celk. financování	13,1 M\$	76 M\$	578 K\$
Kapitalizace	30+ M\$	150+ M\$	--- M\$
Produkty	Nástroje pro vývoj softwaru založené na ROS. Běžné autonomní algoritmy a otevřený rámec API.	Prodává jak software, tak hotové roboty různých typů. Jedním z populárních produktů je autonomní sada pro výzkum autonomním navigací all-in-one.	HW: návrh elektroniky, návrh vestavěného SW, mechanický návrh, certifikační poradenství. SW: Návrh softwaru ROS, návrh simulačního modelu, konektivita robotů, systémy správy vozového parku.
SW	Ano	Ano	Ano
HW	Ne	Ano	Ano
HW + SW řešení	Ne	Ne	Ne

Zdroje: Vlastní zpracování dle www.mov.ai, clearpathrobotics.com, husarion.com

MOV.AI poskytuje AM výrobcům a integrátorům nástroje, které potřebují k rychlému sestavení robotů, což uživatelům umožňuje využívat automatizační produkty. MOV.AI je také platforma Robotics Engine založená na ROS a zabalená ve webovém rozhraní. Obsahuje vše, co je potřeba ke stavbě, nasazení a provozu inteligentních robotů. MOV.AI zcela mění způsob vývoje autonomních mobilních robotů z hlediska doby uvedení na trh, nákladů a flexibility (Mov.ai, 2022).

„Clearpath Robotics je globálním lídrem v oblasti robotiky bezpilotních vozidel pro výzkum a vývoj, a poskytnutí hardware, software a služby pro vývoj, nasazení a provoz bezpilotních vozidel. Clearpath spolupracuje s více než 500 světově nejinnovativnějšími značkami ve více než 40 zemích, které obsluhují trhy zahrnující průmyslové zpracování materiálů, těžbu, armádu, zemědělství, letectví a akademickou sféru. Clearpath je společnost s nedávnými oceněními včetně Top 50 Company Robotics Business Review, Edison Award for Innovation, Business Insider Top 40 Under 40 a Canada's Top 100 Employers“ (Clearpathrobotics, 2022).

Husarion je společnost, která byla založena na konci roku 2013 skupinou absolventů Technické univerzity v Krakově se specializací na robotiku. Jejými hlavními produkty jsou autonomní robotické platformy pro výzkum a vzdělávání a také softwarové nástroje, které umožňují propojení robotů přes internet (Husarion, 2022).

Konkurenční výhody Botshare:

- zaměření na konkrétní segmenty,
- řešení na klíč SW/HW,
- dlouhodobé vztahy se zákazníky – model dlouhodobého příjmu,
- další prodej a podpora klientů,
- rozšíření sortimentu.

Potenciální konkurenti

V každém odvětví podnikání existuje riziko nových konkurentů. Vzhledem k tomu, že naše společnost trh teprve rozvíjí a na trhu stále nemá jasnou pozici, může vznik nových konkurentů působit určité potíže, ale není kritický. Aby se předešlo důsledkům nástupu nových hráčů na trh, je důležité, aby společnost rozvíjela individualitu a vlastní přístup k podnikání.

Kupující

Zákazníci jsou jedním z klíčových ovlivňovatelů našeho produktu, takže se zaměřujeme na jejich potřeby. Klíčovými partnery jsou pro nás střední a velké podniky, jelikož společnost podniká v segmentu B2B. Zakladatelé, CEO a CTO společností jsou našimi stakeholdery, proto se snažíme tyto lidi kontaktovat při hledání potenciálních partnerů.

Dodavatelé

Jelikož společnost Botshare prodává technologii, není vázána na vliv dodavatelů.

Substituční produkty

Při dnešním vývoji hardwaru a softwaru mohou firmy snadno ztratit vedoucí postavení na trhu. Hlavním důvodem je rychlý vývoj technologií. Dnes je určitá technologie jedinečná, ale zítra už může být „zastaralá“. Abychom dokázali zmírnit dopady tohoto raketového vývoje, je nutné více investovat do vývoje a výzkumu. Naše firma to považuje za prioritu, a proto hodně investuje do nového výzkumu, testování produktů a hledání těch nejlepších specialistů.

3.6.3 SWOT analýza

Pro podrobnější posouzení vnitřních a vnějších faktorů využívám SWOT analýzu. Výsledkem bude určení silných a slabých stránek tohoto start-upu a také příležitostí a hrozeb, které přímo ovlivňují rozvoj podnikání. Pro sestavení SWOT analýzy používám tabulku.

Tab. 6 SWOT analýza Botshare

Silné stránky	Slabé stránky
<p>Schopnost přizpůsobit platformu různým potřebám;</p> <p>Zkušenosti s vývojem, výrobou a uváděním produktu na trh;</p> <p>Pilotní projekty s korporátním trhem;</p> <p>První prodej, flexibilní výroba, nízké fixní náklady.</p>	<p>Surový produkt, který neprošel celým testovacím cyklem;</p> <p>Nekompletní tým, nestabilita R&D procesů;</p> <p>Neformovaná marketingová nabídka, nedostatek marketingu, reklamy;</p> <p>Nedostatek stabilního prodeje, produkt je na trhu neznámý;</p> <p>Nedostatečné financování.</p>
Příležitosti	Hrozby
<p>Možnost vytvoření inovativního globálního projektu;</p> <p>Získání grantu na transfer technologií a také Polské ceny, TechStars, zařazení mezi 500 nejlepších start-upů;</p> <p>Reinvestice do vývoje produktů – neuronové sítě, navigace VSLAM.</p>	<p>Nedostatek investic a provozního kapitálu;</p> <p>Zpožděný vývoj, rozpad týmu;</p> <p>Obtíže při sestavování týmu odborníků;</p> <p>Silní konkurenti v Evropě i ve světě;</p> <p>Technická nedokonalost výrobku.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

Mezi silné stránky patří schopnost přizpůsobit platformu různým potřebám. Multifunkčnost je v naší době jednou z prioritních charakteristik při výběru konkrétního produktu, proto je z tohoto pohledu náš produkt pro kupující atraktivní. Další silnou stránkou tohoto podniku je zkušenost s vývojem, výrobou a uváděním produktu na trh. Botshare není jediným produktem tohoto týmu, existuje několik dalších projektů, které vykazují dobré výsledky.

Patří sem i pilotní projekty s korporátním trhem. I když tento projekt teprve zahájil svou činnost, stihl již spolupracovat s velkými firmami, což je nepochybná výhoda. Již proběhl první prodej, který ukázal flexibilní výrobu produktu a nízké fixní náklady.

Mezi slabé stránky patří to, že produkt neprošel celým testovacím cyklem kvůli nedostatečnému financování a politickým faktorům. Proto patří nedostatek financí mezi slabé stránky. Za předpokladu, že se tento projekt bude aktivně rozvíjet, může být tento problém vyřešen do konce tohoto roku. Slabou stránkou projektu je také vzhledem k současné politické situaci nekompletní tým a v důsledku toho nestabilita R&D procesů. Tento problém lze vyřešit vyhledáním a náborem nových specialistů. Další nevýhodou je nedostatek stabilního prodeje, protože produkt je na trhu neznámý. Jedním z důvodů je neformovaná marketingová nabídka, tedy nedostatek marketingu a reklamy. Tento problém se aktuálně řeší, neboť je to mým úkolem v tomto projektu. Stránky a materiály se přizpůsobují pro různé země včetně České republiky, stejně jako vývoj stránek na sociálních sítích a komunikace s novými, pro nás klíčovými partnery.

Klíčovou příležitostí je pro nás vytvoření inovativního globálního projektu, jak již bylo zmíněno výše. Jde tedy o vizi tohoto projektu. Dalšími cíli je získat grant na transfer technologií a také Polskou cenu, TechStars nebo zařazení mezi 500 nejlepších start-upů. Jeden z těchto cílů byl již v době psaní této bakalářské práce splněn, ale kvůli mlčenlivosti o něm nelze informovat. Nápadů a hypotéz pro vývoj produktu je mnohem více, takže pokud se podaří získat finance, bude možné reinvestovat do vývoje produktů – neuronové sítě nebo navigace VSLAM.

Poslední částí jsou hrozby. I náš projekt jich má spoustu. Hlavní z nich je nedostatek investic a provozního kapitálu. Tomu lze předejít lepší spoluprací se stávajícími partnery nebo hojnější účastí na konferencích a prezentacích start-upů. V současnosti je také významnou hrozbou rozpad týmu a v důsledku toho zpoždění ve vývoji. Tento problém lze vyřešit sestavením nového týmu, ale sestavit tým specialistů není jednoduché. Další hrozba spočívá v silných konkurentech v Evropě a ve světě. Vzhledem k tomu, že toto odvětví nyní rychle roste, každým dnem přibývají podniky s novým inovativním vývojem. Proto je nutné velmi přehledně sledovat trendy na trhu a řídit se jimi. Poslední hrozbou je technická nedokonalost výrobku.

Může se to zdát zvláštní, ale protože produkt ještě neprošel úplným cyklem výzkumu a testování, nelze tvrdit, že s ním v budoucnu nebudou žádné problémy. Aby tomu společnost předešla, v současné době investuje všechny peníze do výzkumu a vývoje produktů.

3.7 Obchodní a marketingová strategie

Všechna výše uvedená data a analýzy slouží k sestavení marketingového plánu.

3.7.1 STP metoda

Segmentace

Geografická segmentace:

Z geografického hlediska je tento byznys mezinárodní. V současné době jsou hlavními geografickými segmenty evropské státy jako Polsko, Česká republika, Slovensko, Německo a také země SNS. V blízké budoucnosti se plánuje také vstup na americký a asijský trh.

Demografická segmentace:

Naše společnost pracuje se segmentem B2B (licence, franchising), nikoli přímo se zákazníky. Potenciálními klienty jsou pro nás střední nebo velké společnosti s produkty a službami pro sklady, FMCG, maloobchod a výrobu nebo pro restaurace, nemocnice, kanceláře atd.

Naši klienti jsou úzce spjati s koncovým zákazníkem a díky tomu je společnost schopna získávat informace o aktuálních trendech, konkurenci a potřebách. Dále se pomocí analýzy dat společnost snaží přizpůsobit svůj produkt aktuálním požadavkům trhu.

Behaviorální segmentace:

Z hlediska chování nabízí společnost svým zákazníkům technickou a výrobní dokumentaci, školení personálu, instalaci a vývoj procesů nebo asistenci při organizaci dodávek. V oblasti automatizace a robotizace je kvalita produktů velmi důležitá, proto společnost nabízí zákazníkům plnou technickou podporu po dobu trvání předplatného.

Targeting

V současné době firma působí ve směrech: malovýroby, sklady a firmy již prodávající prvky robotizace a automatizace. Kromě toho společnost nadále shromažďuje a analyzuje informace z našich reklam na různých platformách. Kontrolujeme také výroční zprávy hlavních konkurentů a jejich analýzu trhu. V tuto chvíli probíhá optimalizace a přizpůsobení stránek neboli content marketing, ale také vývoj na různých obchodních platformách a sociálních sítích.

Positioning

Posledním krokem v metodě STP je positioning. Obchodním modelem je prodávat know-how SW/HW a služby SaaS založené na AI, a to na základě předplatného. Jakmile přestane být ziskový, může společnost předplatné kdykoli zastavit. To je to, co nás odlišuje od našich konkurentů. Botshare nevyrábí ani neprodává roboty. Hlavní důraz je kladen na rychlé škálování s využitím zdrojů stávajících výrobních podniků.

3.7.2 Marketingový mix

Pro volbu správné marketingové strategie je potřeba definovat prostředí pomocí marketingového mixu. Tento komplex se skládá ze 4 částí: produkt, cena, distribuce a propagace.

Produkt

Produktem naší společnosti je AMR. Jeho hlavní funkcí je autonomní navigace a sledování cílů na mapě.

Možnosti aplikace:

- robot pro dezinfekci;
- robot pro rozvoz v restauraci, hotelu;
- robot do skladu (třídění);
- robot pro obchod (umístění zboží do regálů);

- přesun zboží mezi výrobními oblastmi;
- použití mobilní plošiny v kombinaci s robotickým ramenem;
- ostatní.

Mezi hlavní služby patří:

- výzkum a vývoj, pilotní výroba robotů s partnery;
- modernizace SW, AI služeb v cloudu (SaaS) a HW;
- podpora klientů.

Cena

Cena předplatného se určuje dvěma způsoby. Prvním je cenotvorba na základě nákladů, tzn. že cílem je pokrýt vzniklé náklady. Druhým způsobem je konkurenční tvorba cen – cena se tvoří na základě cen konkurence. Naše ceny jsou o něco vyšší než tržní ceny, protože prodáváme unikátní technologii a ručíme za vysokou kvalitu. Tyto náklady navíc zahrnují různé výhody.

Plán předplatného Botshare:

Tab. 7 Plán předplatného Botshare

Tariff plan	6 mos.	12 mos.	12 mos. Exclusive Ge
Basic ✓ mobile platform ✓ LIDAR SLAM	<u>10`000 USD/mos.</u> 60000 USD/6mos.	<u>8`000 USD/mos.</u> 96000 USD/year.	
Extended ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ LIDAR SLAM	<u>12`000 USD/mos.</u> 72000 USD/6mos.	<u>10`000 USD/mos.</u> 120000 USD/year.	
Advanced ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM	<u>14`000 USD/mos.</u> 84000 USD/6mos.	<u>12`000 USD/mos.</u> 144000 USD/year.	
Premium ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM/QR		<u>12`000 USD/mos.*</u> 144000 USD/year.	
Professional ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM/QR ✓ Fleet robotics management AWS		<u>14`000 USD/mos.*</u> 168000 USD/year.	<u>28`000 USD/mos.</u> 336000 USD/year.

Zdroj: Botshare, 2022 (viz příloha 1)

V podmínkách používání tarifních plánů jsou také uvedeny záležitosti, jako jsou aktualizace tarifu na další verzi, obnovení předplatného, podmínky bezplatného tarifu a také podmínky pro změnu konstrukce a designu robotů. Více podrobností naleznete v příloze 1.

Distribuce

Hlavní vyhledávání zákazníků a prodej bude probíhat online, a to na oficiální stránce Botshare (<https://botshare.solutions/>) a prostřednictvím stránky na LinkedIn (www.linkedin.com/company/botshare). Služba podpory funguje nepřetržitě, klient může pohodlně klást dotazy a vždy dostane odpověď. Vzhledem k charakteru podnikání bude většina služeb poskytována na pracovišti zákazníka.

Propagace

Prodej aktuálně probíhá následovně:

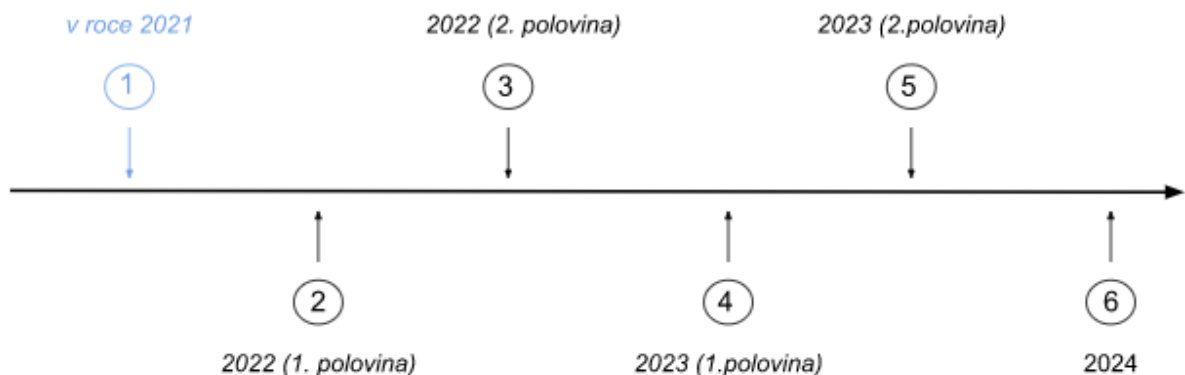
1. Probíhá vyhledávání potenciálního klienta a aktivní účast na jeho sociálních stránkách.
2. Dochází k navázání prvního kontaktu s klientem.
3. Klientovi je představen produkt nebo služba.
4. Proběhne telefonický nebo video hovor s klientem.
5. Dojde k osobnímu setkání se zakladatelem projektu.
6. Nakonec je sepsána a podepsána smlouva.

Jak již bylo řečeno výše, dochází k aktivnímu rozvoji a přizpůsobování hlavního webu a sociálních sítí, které obsahují podrobné informace o produktech a neustále se na nich objevují zajímavé příspěvky a články. Dalším způsobem propagace je účast na různých konferencích pro startupy. Botshare aktivně spolupracuje s fondy rizikového kapitálu, které pořádají různé prezentace a mohou poskytnout kontakty na velké průmyslové podniky.

3.7.3 Roadmapa projektu

K dosažení lepších výsledků jsou potřeba i krátkodobé cíle. Botshare má do budoucna velmi ambiciózní cíle a v podmínkách cílového trhu jsou dosažitelné. Roadmapa našeho projektu vypadá takto:

Obr. 7 Roadmapa Botshare



Zdroj: Vlastní zpracování

1. Cíle, kterých jsme již dosáhli v roce 2021:

- zahájen první prodej,
- testován a odladěn implementační proces,
- technická certifikace na Ukrajině,
- vytvořen marketingový a obchodní model,
- duševní vlastnictví registrované na Ukrajině.

2. Cíle pro rok 2022 (1. polovina):

- obchodní registrace v Polsku,
- granty a investice,
- zahájit proces certifikace v EU,
- první licenční partner v Polsku,
- vývoj a spuštění služby SaaS.

3. Cíle pro rok 2022 (2. polovina):

- výzkumné laboratoře v Polsku a na Ukrajině,
- granty a investice,
- certifikace v EU,
- další expanze v EU a SNS.

4. Cíle pro rok 2023 (1. polovina):

- kapitalizace 5+ M\$,
- pravidelný příjem ze SaaS,
- seed investice,
- zahájení služeb založených na AI (VSLAM),
- další expanze a hledání nových partnerů v EU, SNS, Asii a USA.

5. Cíle pro rok 2023 (2. polovina):

- kapitalizace 10+ M\$,
- opakované příjmy ze SaaS,
- investice série A,
- 50+ stálých partnerů,
- služby založené na AI v SaaS.

6. Cíle pro rok 2024:

- kapitalizace 20+ M\$,
- opakované příjmy ze SaaS založené na AI,
- investiční řada B,
- celosvětový poskytovatel SW pro autonomní robotiku na bázi AI.

3.8 Finanční plán

Od firmy jsem obdržela údaje, na jejichž základě jsem vytvořila prognózu rozvahy, sestavila výkaz zisků a ztrát a také výkaz cash flow na pět let. Výsledky těchto výkazů nám pomohou posoudit proveditelnost a životaschopnost tohoto projektu. Všechny níže uvedené údaje jsou v USD podle požadavku firmy.

3.8.1 Počáteční rozvaha

Nejprve je nutné sestavit počáteční rozvahu, která ukáže, jaký majetek již podnik vlastní a zda má nějaký základní kapitál.

Tab. 8 Počáteční rozvaha společnosti Botshare

Počáteční rozvaha	
AKTIVA	200 000
Dlouhodobý majetek	0
Dlouhodobý hmotný majetek	0
Oběžný majetek	0
Bankovní účet	200 000
PASIVA	200 000
Základní kapitál	200 000
Zisk/ztráta	0
Cizí kapitál	0
Úvěr	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Z počáteční bilance podniku Botshare vyplývá, že ve fázi vytváření projektu měla společnost k dispozici pouze 200 000 \$ vlastního kapitálu od svého zakladatele. Tyto peníze byly uloženy na bankovním účtu a následně použity na počáteční rozvoj společnosti.

3.8.2 Výkaz zisků a ztrát

Abychom mohli sestavit výkaz zisků a ztrát, musíme se podívat do nákladů. V tomto případě se jedná o náklady ve třech střediscích: Výzkum a vývoj (R&D), Prodej a marketing (S&M), Obecné vedení (G&A). Z níže uvedených tabulek vyplývá, že nejvíce financí bude vyžadovat středisko G&A a nejméně bude vyžadovat středisko S&M.

Tab. 9 Náklady střediska R&D

USD	2022	2023	2024	2025	2026	CELKEM
Research & Development (R&D)	35 000	724 500	203 000	249 000	357 000	1 568 500
Pronájem a leasing vybavení	12 000	22 000	28 000	28 000	67 000	157 000
> Vybavení 1	4 000	8 000	8 000	8 000	32 000	60 000
> Vybavení 2	3 000	6 000	6 000	6 000	16 000	37 000
> Vybavení 3	5 000	8 000	14 000	14 000	19 000	60 000
Subdodavatelské výzkumné služby (externí odbornost)	10 000	25 000	40 000	40 000	60 000	175 000
Vývoj softwaru (outsourcing)	10 000	15 000	80 000	100 000	120 000	325 000
Test výroby robotů	2 000	15 000	40 000	66 000	80 000	203 000
Patenty a registrace duševního vlastnictví	1 000	10 000	15 000	15 000	30 000	71 000
Ostatní náklady		637 500				637 500

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Tab. 10 Náklady střediska S&M

USD	2022	2023	2024	2025	2026	CELKEM
Sales & Marketing (S&M)	12 000	42 000	83 000	128 000	175 000	440 000
Průzkum trhu	2 000	5 000	10 000	15 000	25 000	57 000
Web (CRM a automatizace prodeje)	3 000	7 000	13 000	15 000	20 000	58 000
Účast na fórech a výstavách	3 000	15 000	30 000	55 000	70 000	173 000
Digitální propagace	2 000	10 000	20 000	25 000	35 000	92 000
Propagační materiály	2 000	5 000	10 000	18 000	25 000	60 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Tab. 11 Náklady střediska G&A

USD	2022	2023	2024	2025	2026	CELKEM
General & Administrative (G&A)	141 500	216 000	624 000	633 800	644 280	2 259 580
Kompensace a benefity (C&B)	133 600	201 000	595 000	595 000	595 000	2 119 600
CEO	30 000	50 000	120 000	120 000	120 000	440 000
CTO	20 000	30 000	100 000	100 000	100 000	350 000
CMO	18 000	20 000	90 000	90 000	90 000	308 000
COO	13 600	18 000	85 000	85 000	85 000	286 600
> Zaměstnanec 1 technický vedoucí (CV, AI, SaaS)	12 000	16 000	60 000	60 000	60 000	208 000
> Zaměstnanec 2 SW vývojář (ROS, CV)	10 000	14 000	25 000	25 000	25 000	99 000
> Zaměstnanec 3 SW vývojář (Embedd & HW)	10 000	14 000	25 000	25 000	25 000	99 000
> Zaměstnanec 4 Stavební projektant	10 000	14 000	25 000	25 000	25 000	99 000
> Zaměstnanec 5 Montážní inženýr	10 000	14 000	25 000	25 000	25 000	99 000
> Zaměstnanec 6 Montážní inženýr	-	6 000	10 000	10 000	10 000	36 000
> Zaměstnanec 7 (částečný úvazek: HW, Cloud)	-	5 000	10 000	10 000	10 000	35 000
> Zaměstnanec 8	-	-	20 000	20 000	20 000	60 000
Pronájem a údržba kanceláří	5 200	8 000	10 000	10 000	10 000	43 200
Obchodní cesty a konference	2 000	5 000	13 000	24 000	34 000	78 000
Profesionální služby	500	1 000	2 000	4 000	4 400	11 900
Doména a hosting	200	1 000	4 000	800	880	6 880

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Po určení všech hlavních nákladů pak zjistím výnosy společnosti. Botshare má tři hlavní výnosové kategorie: prodej robotů, franšizové a licenční poplatky. Podrobné informace o výnosech jsou uvedeny v přílohách 2, 3 a 4.

Tab. 12 Výkaz zisků a ztrát Botshare

USD	2022	2023	2024	2025	2026	CELKEM
Tržby						
Prodej robotů	45 500	1 487 500	4 900 000	7 700 000	9 450 000	23 583 000
Franšizový prodej		475 000	925 000	925 000	925 000	3 250 000
Licenční poplatky		225 000	194 740	308 980	423 220	1 151 940
Výnosy	45 500	2 187 500	6 019 740	8 933 980	10 798 220	27 984 940
Náklady na prodej	- 195 575	- 993 300	- 941 200	- 1 042 490	- 1 208 494	- 4 381 059
Research & Development (R&D)	- 35 000	- 724 500	- 203 000	- 249 000	- 357 000	- 1 568 500
Sales & Marketing (S&M)	- 12 000	- 42 000	- 83 000	- 128 000	- 175 000	- 440 000
General & Administrative (G&A)	- 141 500	- 216 000	- 624 000	- 633 800	- 644 280	- 2 259 580
Other Operating Expenses 5%*G&A	- 7 075	- 10 800	- 31 200	- 31 690	- 32 214	- 112 979
Hrubý zisk	- 150 075	1 194 200	5 078 540	7 891 490	9 589 726	23 603 881
Daň 19 %	-	- 226 898	- 964 923	- 1 499 383	- 1 822 048	- 4 484 737
Čistý zisk	- 150 075	967 302	4 113 617	6 392 107	7 767 678	19 119 144
Zisková marže (Net Profit Margin)	-330%	44%	68%	72%	72%	68%

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Z výkazu zisku a ztráty je vidět, že v prvním roce společnost utrpí velké ztráty, zisková marže se rovná -330 %, ale od druhého roku je to více než nula. Těto situaci lze předejít snížením nákladů.

3.8.3 Výkaz cash flow

Tabulka 13 obsahuje prognózu investic do projektu od roku 2022 do roku 2026. Údaje z této tabulky budou použity pro výpočet cash flow.

Tab. 13 Odhadované investice projektu Botshare

Investice 1 – zakladatelský kapitál	200 000
Investice 2 – Pre-seed	280 000
Investice 3 - Seed	1 000 000
Investice 4 – kolo A	3 000 000
Investice 5 – kolo A+	9 000 000
Celkové investice 2022–26, USD	13 480 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Pro výpočet toku peněz byla použita nepřímá metoda. Vzhledem k tomu, že v současné době podnik plánuje využít pouze investiční prostředky, uvedla jsem je ve výkazu cash flow. Také v budoucnu si společnost může vzít úvěr nebo se objeví pohledávky, a tím se výkaz změní.

Tab. 14 Cash flow podniku Botshare

CF nepřímá metoda (USD)	2022	2023	2024	2025	2026
EAT	- 150 075	967 302	4 113 617	6 392 107	7 767 678
+ růst závazku	0	0	0	0	0
+ odpisy	0	0	0	0	0
- růst pohledávek	0	0	0	0	0
+ růst zásob	0	0	0	0	0
CF z provozní činnosti	- 150 075	967 302	4 113 617	6 392 107	7 767 678
- investice	200 000	280 000	1 000 000	3 000 000	9 000 000
CF z investiční činnosti	200 000	280 000	1 000 000	3 000 000	9 000 000
-splacené dluhy	0	0	0	0	0
CF z finanční činnosti	0	0	0	0	0
CF celkem	49 925	1 247 302	5 113 617	9 392 107	16 767 678

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Na základě výkazu o peněžních tocích můžeme vypočítat statické ukazatele tohoto podniku z hlediska investic. Například celkový cash flow za pět let je 32 570 629 \$ a celkové investice pak 13 480 000 \$. Můžeme tedy vypočítat výnosnost investice:

$$ROI = \frac{\frac{32\,570\,629}{5}}{13\,480\,000} = 48\%$$

Můžeme zjistit také statickou dobu návratnosti investic, která se rovná **2 roky**. Z tohoto pohledu je tato společnost pro investory velmi atraktivní.

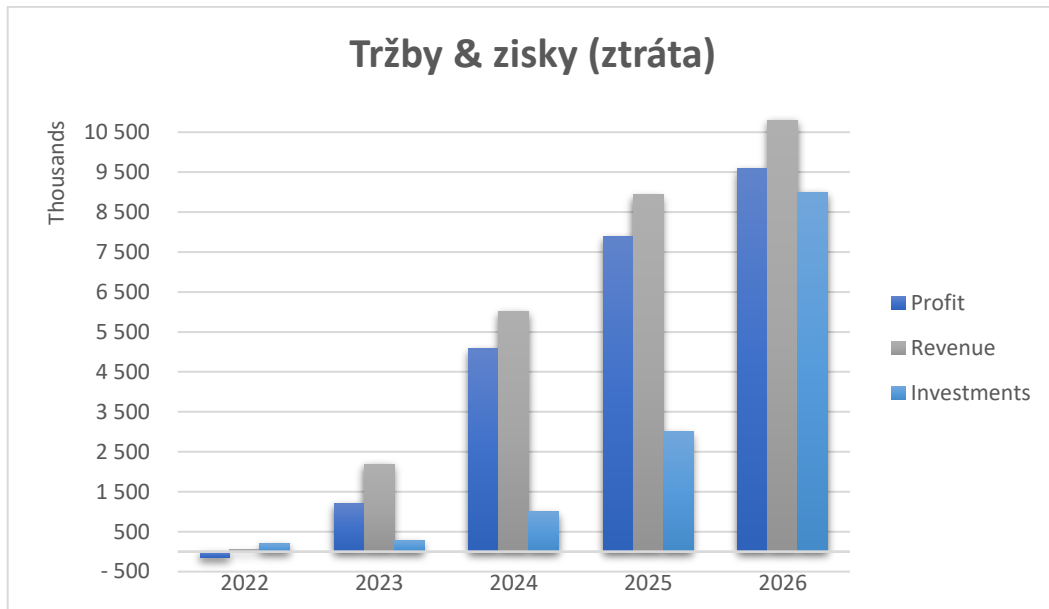
Podívejme se také na srovnání tržeb, zisků a investic.

Tab. 15 Tržby, zisky, investice

	2022	2023	2024	2025	2026
Tržby	45 500	2 187 500	6 019 740	8 933 980	10 798 220
Zisk	- 150 075	1 194 200	5 078 540	7 891 490	9 589 726
Investice	200 000	280 000	1 000 000	3 000 000	9 000 000

Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Obr. 8 Srovnání tržeb, zisků a investic



Zdroj: Vlastní zpracování dle informací poskytnutých společností Botshare

Po prozkoumání údajů, které mi firma poskytla, se domnívám, že údaje ve zprávě ukázaly nereálnou situaci. Mnoho faktorů se nebere v úvahu, například rychle rostoucí inflace, rozměr poptávky atd. Proto doporučuji, aby firma přehodnotila své příjmové předpoklady a věnovala více pozornosti výdajům.

Závěr

Hlavním cílem bakalářské práce bylo vytvořit plán pro společnost Botshare, která sice již existovala, ale byla nucena se ze své země přestěhovat a začít znovu v jiné zemi. Zaměřila jsem se především na to, aby se společnost přizpůsobila nejen podmínkám nového prostředí, v němž bude působit, ale rovněž cílovému trhu a konkurenci. Zjištěné informace může podnik využít jako podklad pro svou prezentaci. Prostřednictvím této práce jsem také chtěla zjistit, zda je vůbec možné v současných ekonomických a politických podmínkách rozběhnout nové podnikání.

Práce začíná teoretickou částí, která je nezbytná pro pochopení základních pojmů spojených s tvorbou podnikatelského plánu. Z těchto informací vychází praktická část bakalářské práce.

Hlavní činností společnosti je prodej SW/HW know-how a prodej služeb v SaaS založených na umělé inteligenci (AI) prostřednictvím předplatného. Pomocí PEST analýzy a Porterova modelu pěti konkurenčních sil jsem popsala vnitřní a vnější prostředí společnosti a také jsem identifikovala hlavní faktory ovlivňující rozvoj a ziskovost podniku. Z obdržených informací je jasně vidět, že ne všechny aspekty může Botshare ovlivnit. Proto se i za nepředvídatelných okolností musí firma zaměřit na své hlavní cíle, aby se udržela na trhu. Prostřednictvím získaných dat jsem rovněž identifikovala hlavní globální konkurenty podniku. I když některé z těchto firem jsou mnohonásobně větší než Botshare a působí na trhu již delší dobu, srovnání ukázalo, že díky jedinečnosti produktu má společnost konkurenční výhodu. Dále jsem pomocí SWOT analýzy zhodnotila silné a slabé stránky podniku a identifikovala příležitosti a hrozby. Také jsem formulovala, jak se hrozbám vyhnout a přeměnit slabé stránky na silné.

Následovala marketingová analýza, která spočívá ve vytvoření marketingového mixu, na jehož základě byla zvolena strategie společnosti. Strategií je aktivně rozvíjet stránky společnosti na internetu a vyhledávat jejich prostřednictvím potenciální klienty. Metodou STP jsem také popsala segment, který je pro společnost relevantní.

Nejdůležitější částí práce bylo sestavit finanční plán. Ten obsahuje odhad výdajů a příjmů, toku peněz a malou analýzu na závěr. Finanční plán ukázal investiční atraktivitu podniku Botshare a dobrou návratnost. Podle mého názoru ale není tato finanční prognóza realistická. Údaje, které mi společnost poskytla, nejsou přesné, protože neberou v úvahu faktory jako inflace, kupní síla trhu atd. Výnosy společnosti jsou mnohonásobně vyšší než náklady, což v počáteční fázi není dobrým ukazatelem a svědčí o jisté chybě.

Cíle bakalářské práce bylo dosaženo. Sestavený podnikatelský plán obsahuje všechny důležité informace, které jsou potřebné pro rozvoj firmy do budoucna. Jsem přesvědčena o tom, že moje práce bude užitečná a pomůže společnosti Botshare k rozvoji.

Seznam literatury

- BLANK, Steve a Bob DORF, 2012. *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. California: K & S Ranch. ISBN 978-0-9849993-7-8.
- BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- BLOKDYK, Gerardus, 2018. *PEST analysis: Standard requirements*. California: CreateSpace Independent. ISBN 978-1985693104.
- BURDUKOVSKY, V., 2019. Startup as an object of study: concept, essence, types and distinctive features. *Scythian*. Vol. 10, No. 38, Pp. 306–309. ISSN 1570-0577.
- FOTR, Jiří a kol., 2012. *Tvorba strategie a strategické plánování: Teorie a praxe*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3985-4.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: Strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2008. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, Philip a kol., 2007. *Moderní marketing. 4. vyd.* Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.
- RŮČKOVÁ, Petra, 2021. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi. 7., aktualiz. vyd.* Praha: Grada. ISBN 978-80-271-3124-2.
- SCHOLLEOVÁ, Hana. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
- SRPOVÁ, Jitka a kol., 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka a kol., 2011. *Postup při sestavování podnikatelského plánu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-7076-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: Jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

VEBER, Jaromír a kol., 2012. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4520-6.

Seznam internetových zdrojů

BOTSHARE, 2022. Home. *Botshare.solutions* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://botshare.solutions/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2022. Předběžný odhad HDP - 1. čtvrtletí. In: *Czso.cz* [online]. 29. 4. 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/predbezny-odhad-hdp-1-ctvrtleti-2022>

CZECHINVEST, 2022. Investment Incentives. In: *Czechinvest.org* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://www.czechinvest.org/cz/Sluzby-pro-male-a-stredni-podnikatele/Investitionsanreize>

CLEARPATH ROBOTICS, 2022. Home. *Clearpathrobotics.com* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://clearpathrobotics.com/>

EUROSTAT PRESS OFFICE, 2022. Euro area annual inflation up to 8.6%. In: *Ec.europa.eu* [online]. 1. 7. 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/14644614/2-01072022-AP-EN.pdf/72dcf5e4-56cb-5b8c-1a1f-d342666b8657>

HUSARION, 2022. Home. *Husarion.com* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://husarion.com/>

MOV.AI, 2022. Gain the freedom & control to create great robots. *Mov.ai* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://www.mov.ai/>

STYLEINTELLIGENCE, 2022. Free Market Reports. *Styleintelligence.com* [online]. © 2022 [vid. 2022-06-12]. Dostupné z: <https://www.styleintelligence.com/collections/the-reports>

ZELINSKAYA, B. M., A. A. SMIRNOVA a L.E. IVANOV, 2021. Croudffunding as an innovative method of investment financing. *Bulletin of the Academy of Knowledge* [online]. Vol. 42, No. 1, Pp. 316–320 [vid. 2022-06-12]. ISSN 2304-6139. Dostupné z: <https://cyberleninka.ru/article/n/kraudffunding-kak-innovatsionnyy-sposob-finansirovaniya-investitsiy>

Seznam obrázků

Obr. 1 Členění podnikatelského prostředí.....	18
Obr. 2 Porterův model konkurenčního prostředí.....	21
Obr. 3 SWOT analýza	22
Obr. 4 Typy hotových robotů Botshare	38
Obr. 5 Inflace v eurozóně, červen 2022.....	40
Obr. 6 Meziroční reálná změna HDP v ČR.....	41
Obr. 7 Roadmapa Botshare.....	52
Obr. 8 Srovnání tržeb, zisků a investic	59

Seznam tabulek

Tab. 1 Marketingový mix	26
Tab. 2 Rozvaha	27
Tab. 3 Výkaz zisku a ztráty	28
Tab. 4 Výkaz cash flow	30
Tab. 5 Srovnání globální konkurence.....	43
Tab. 6 SWOT analýza Botshare	46
Tab. 7 Plán předplatného Botshare	51
Tab. 8 Počáteční rozvaha společnosti Botshare	55
Tab. 9 Náklady střediska R&D	56
Tab. 10 Náklady střediska S&M	56
Tab. 11 Náklady střediska G&A.....	56
Tab. 12 Výkaz zisků a ztrát Botshare.....	57
Tab. 13 Odhadované investice projektu Botshare	57
Tab. 14 Cash flow podniku Botshare	58
Tab. 15 Tržby, zisky, investice	58

Seznam příloh

Příloha 1: Plán předplatného "Botshare"	69
Příloha 2: Plán prodeje robotů	70
Příloha 3: Plán franšízového prodeje	71
Příloha 4: Plán licenčních poplatků	72

Zdroj: Botshare, 2022

<https://botshare.solutions>
 @: info@botshare.solutions
 tel: +38 044 4943 044



Subscription tariff plans:

Tariff plan	6 mos.	12 mos.	12 mos. Exclusive Ge
Basic ✓ mobile platform ✓ LIDAR SLAM	<u>10'000 USD/mos.</u> 60000 USD/6mos.	<u>8'000 USD/mos.</u> 96000 USD/year.	
Extended ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ LIDAR SLAM	<u>12'000 USD/mos.</u> 72000 USD/6mos.	<u>10'000 USD/mos.</u> 120000 USD/year.	
Advanced ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM	<u>14'000 USD/mos.</u> 84000 USD/6mos.	<u>12'000 USD/mos.</u> 144000 USD/year.	
Premium ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM/QR		<u>12'000 USD/mos.*</u> 144000 USD/year.	
Professional ✓ mobile platform ✓ conveyor ✓ lifting mechanism (0.5t) ✓ LIDAR SLAM/QR ✓ Fleet robotics management AWS		<u>14'000 USD/mos.*</u> 168000 USD/year.	<u>28'000 USD/mos.</u> 336000 USD/year.

* - Favorable offer! Valid until March 31, 2022.

Terms of use of tariff plans:

- The tariff can be upgraded to the next version while the current one lasts. You pay only the difference, but only if the selected package is available for the selected region.
- The design of the housing, the construction design or mechanical parts may be changed by the Customer (Licensee) in consultation with the Supplier (Licensor) to avoid changes that could impair functionality, disable electronics or mechanics. All common developments and changes related to the functionality of robots are considered common IP.
- After the expiration of the package, the Client (Licensee) can renew the subscription to any of the selected tariffs available in the region or switch to a free tariff:
 - The Free Tariff leaves to the Licensee the right to use the Know-How for the term of the main agreement (if any) or for 3 years from the date of transition to the Free Tariff.
 - Free tariff does not provide for product updates, does not provide work through the Cloud Service, but only locally, through the local interface.
 - Free tariff does not provide technical support.

Příloha 1: Plán předplatného "Botshare"

Zdroj: Botshare, 2022

USD	Total	2026	2025	2024	2023	2022
Sales of Robots	23 537 500	9 450 000	7 700 000	4 900 000	1 487 500	45 500
Sales of Servotec Robots UA	3 850 000	1 400 000	1 225 000	1 050 000	175 000	3 500
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>1 100</i>	<i>400</i>	<i>350</i>	<i>300</i>	<i>50</i>	<i>1</i>
Sales of Logitec Robots UA	3 937 500	1 400 000	1 225 000	1 050 000	262 500	35 000
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>1 125</i>	<i>400</i>	<i>350</i>	<i>300</i>	<i>75</i>	<i>10</i>
Sales of Servotec Robots CIS	2 887 500	1 050 000	875 000	700 000	262 500	7 000
<i>CIS Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>CIS Sales Quantity, pcs</i>	<i>825</i>	<i>300</i>	<i>250</i>	<i>200</i>	<i>75</i>	<i>2</i>
Sales of Logitec Robots CIS	2 887 500	1 050 000	875 000	700 000	262 500	-
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>825</i>	<i>300</i>	<i>250</i>	<i>200</i>	<i>75</i>	<i>-</i>
Sales of Servotec Robots EU	2 362 500	1 050 000	875 000	350 000	87 500	-
<i>EU Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>EU Sales Quantity, pcs</i>	<i>675</i>	<i>300</i>	<i>250</i>	<i>100</i>	<i>25</i>	<i>-</i>
Sales of Logitec Robots EU	3 237 500	1 400 000	1 225 000	350 000	262 500	-
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>925</i>	<i>400</i>	<i>350</i>	<i>100</i>	<i>75</i>	<i>-</i>
Sales of Servotec Robots ME	2 187 500	1 050 000	700 000	350 000	87 500	-
<i>ME Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>ME Sales Quantity, pcs</i>	<i>625</i>	<i>300</i>	<i>200</i>	<i>100</i>	<i>25</i>	<i>-</i>
Sales of Logitec Robots ME	2 187 500	1 050 000	700 000	350 000	87 500	-
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>	<i>3 500</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>625</i>	<i>300</i>	<i>200</i>	<i>100</i>	<i>25</i>	<i>-</i>

Příloha 2: Plán prodeje robotů

Zdroj: Botshare, 2022

USD	Total	2026	2025	2024	2023	2022
Sales of Franchise	3 250 000	925 000	925 000	925 000	475 000	-
Sales of Servotec License UA	100 000	-	-	-	100 000	-
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>50 000</i>	<i>35 000</i>	<i>35 000</i>	<i>35 000</i>	<i>50 000</i>	<i>50 000</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>2</i>	-	-	-	<i>2</i>	-
Sales of Logitec License UA	150 000	-	-	-	150 000	-
<i>UA Sales Price, USD</i>	<i>75 000</i>	<i>35 000</i>	<i>35 000</i>	<i>35 000</i>	<i>75 000</i>	<i>50 000</i>
<i>UA Sales Quantity, pcs</i>	<i>2</i>	-	-	-	<i>2</i>	-
Sales of Servotec License CIS	1 200 000	350 000	350 000	350 000	150 000	-
<i>CIS Sales Price, USD</i>	<i>70 588</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>75 000</i>	<i>50 000</i>
<i>CIS Sales Quantity, pcs</i>	<i>17</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	-
Sales of Logitec License CIS	1 250 000	350 000	350 000	350 000	200 000	-
<i>CIS Sales Price, USD</i>	<i>73 529</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>100 000</i>	<i>50 000</i>
<i>CIS Sales Quantity, pcs</i>	<i>17</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	-
Sales of Servotec License EU	1 150 000	350 000	350 000	350 000	100 000	-
<i>EU Sales Price, USD</i>	<i>71 875</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>100 000</i>	<i>75 000</i>
<i>EU Sales Quantity, pcs</i>	<i>16</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>1</i>	-
Sales of Logitec License EU	1 300 000	350 000	350 000	350 000	250 000	-
<i>EU Sales Price, USD</i>	<i>76 471</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>70 000</i>	<i>125 000</i>	<i>75 000</i>
<i>EU Sales Quantity, pcs</i>	<i>17</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>5</i>	<i>2</i>	-
Sales of Servotec License ME	800 000	225 000	225 000	225 000	125 000	-
<i>ME Sales Price, USD</i>	<i>80 000</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>125 000</i>	-
<i>ME Sales Quantity, pcs</i>	<i>10</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>1</i>	-
Sales of Logitec License ME	825 000	225 000	225 000	225 000	150 000	-
<i>ME Sales Price, USD</i>	<i>82 500</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>75 000</i>	<i>150 000</i>	-
<i>ME Sales Quantity, pcs</i>	<i>10</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>1</i>	-

Příloha 3: Plán franšízového prodeje

Zdroj: Botshare, 2022

USD	Total	2026	2025	2024	2023	2022
Royalty	1 151 940	423 220	308 980	194 740	225 000	-
Royalty from Sales of Servotec in UA	267 000	112 000	84 000	56 000	15 000	-
UA Servotec Sales Royalty in UA	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Servotec Sales in UA, USD	3 900 000	1 600 000	1 200 000	800 000	300 000	-
UA Servotec Sales Initial Price in UA, USD	3 900	4 000	4 000	4 000	3 000	4 500
UA Servotec Sales Quantity in UA, pcs	1 000	400	300	200	100	-
Royalty from Sales of Logitec in UA	282 000	112 000	84 000	56 000	30 000	-
UA Logitec Sales Royalty in UA	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Logitec Sales in UA, USD	4 200 000	1 600 000	1 200 000	800 000	600 000	-
UA Logitec Sales Initial Price in UA, USD	3 818	4 000	4 000	4 000	3 000	4 500
UA Logitec Sales Quantity in UA, pcs	1 100	400	300	200	200	-
Royalty from Sales of Servotec in CIS	313 500	126 000	94 500	63 000	30 000	-
UA Servotec Sales Royalty in CIS	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Servotec Sales in CIS, USD	4 650 000	1 800 000	1 350 000	900 000	600 000	-
UA Servotec Sales Initial Price in CIS, USD	4 227	4 500	4 500	4 500	3 000	4 500
UA Servotec Sales Quantity in CIS, pcs	1 100	400	300	200	200	-
Royalty from Sales of Logitec in CIS	328 500	126 000	94 500	63 000	45 000	-
UA Logitec Sales Royalty in CIS	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Logitec Sales in CIS, USD	4 950 000	1 800 000	1 350 000	900 000	900 000	-
UA Logitec Sales Initial Price in CIS, USD	4 125	4 500	4 500	4 500	3 000	4 500
UA Logitec Sales Quantity in CIS, pcs	1 200	400	300	200	300	-
Royalty from Sales of Servotec in EU	290 500	126 000	91 000	56 000	17 500	-
UA Servotec Sales Royalty in EU	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Servotec Sales in EU, USD	4 250 000	1 800 000	1 300 000	800 000	350 000	-
UA Servotec Sales Initial Price in EU, USD	4 830	5 000	5 000	5 000	3 500	5 000
UA Servotec Sales Quantity in EU, pcs	880	360	260	160	100	-
Royalty from Sales of Logitec in EU	308 000	126 000	91 000	56 000	35 000	-
UA Logitec Sales Royalty in EU	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Logitec Sales in EU, USD	4 600 000	1 800 000	1 300 000	800 000	700 000	-
UA Logitec Sales Initial Price in EU, USD	4 694	5 000	5 000	5 000	3 500	5 000
UA Logitec Sales Quantity in EU, pcs	980	360	260	160	200	-
Royalty from Sales of Servotec in ME	135 940	59 220	39 480	19 740	17 500	-
UA Servotec Sales Royalty in ME	7%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Servotec Sales in ME, USD	2 042 000	846 000	564 000	282 000	350 000	-
UA Servotec Sales Initial Price in ME, USD	4 439	4 700	4 700	4 700	3 500	1
UA Servotec Sales Quantity in ME, pcs	460	180	120	60	100	-
Royalty from Sales of Logitec in ME	153 440	59 220	39 480	19 740	35 000	-
UA Logitec Sales Royalty in ME	6%	7%	7%	7%	5%	107%
UA Logitec Sales in ME, USD	2 392 000	846 000	564 000	282 000	700 000	-
UA Logitec Sales Initial Price in ME, USD	4 271	4 700	4 700	4 700	3 500	1
UA Logitec Sales Quantity in ME, pcs	560	180	120	60	200	-

Příloha 4: Plán licenčních poplatků