

POSUDEK OPONENTA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno diplomanta/diplomantky: MAREK LOJKÁSEK

Název práce: APLIKACE PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ROZVOJ JUDO HEROES, ZAPSANÉHO ÚSTAVU

Cíl práce: Cílem práce je vytvořit podnikatelský plán pro neziskovou organizaci zabývající se poskytováním sportovních služeb

Jméno oponenta: Eva Čáslavová

Zaměstnavatel a funkce oponenta (pokud není zaměstnancem UK FTVS):

Celková náročnost práce:

podprůměrná **průměrná** nadprůměrná (zvýrazněte)

Kritéria hodnocení práce – stupně hodnocení:

výborně - velmi dobře - dobře - nevyhovující (uved'te)

Stupeň splnění cíle práce	Velmi dobře (viz hodnocení)
Logická stavba práce	Dobře (viz hodnocení)
Práce s literaturou – citace, vlastní komentář	Výborně
Adekvátnost použitých metod	Dobře (viz hodnocení, zejména 1. odstavec)
Hloubka tematické analýzy, vlastní přínos diplomanta/diplomantky	Dobře (viz hodnocení)
Úprava práce: text, grafy, tabulky	Výborně
Pravopis a stylistika	Velmi dobře (viz připomínky)

Praktická využitelnost zpracování:

podprůměrná **průměrná** nadprůměrná (zvýrazněte)

Hodnocení práce:

Diplomová práce v rozsahu 109 stran textu, 4 obrázků, 25 tabulek a 6 graů a 14 příloh předkládá návrh podnikatelského plánu rozvoje JUDO HEROES, z.ú.. Jde o aktuální téma podnikání neziskové organizace. Chybí však upřesnění na jaká léta je podnikatelský plán zpracován.

Logickou stavbu práce snižuje nelogické zařazení některých kapitol – např. analýzy SWOT teoretických východisek a naopak nelogické zařazení kapitol 4.1. Popis Judo Heroes, 4.2. Cílový trh, 4.3. Konkurence, 4.4. Finance do kapitoly Metodika práce, kde bych očekávala popis používaných metod s aplikací na zvolenou problematiku. Při bližším studiu vyjde najevo, že jde v kapitole 4.3 pouze o vyjmenování využitých databází, kap. 4.2. –je celkem nic neříkající o cílovém trhu – nekonkretizuje produkty, uvádí, že kapitola je rozdělena na podkapitoly. Neuvádí však, která kapitola a podkapitoly tu chybí. V kapitole 4.3. autor podrobně uvádí, jak bude analyzovat konkurenci, ale o jakou analytickou metodu jde neuvádí. Nepopisuje ani obecně princip párového srovnávání, které využívá. V některých případech jako např. u nepřímé konkurence se pouští do její analýzy. to by mělo být předmětem analytické části, která však v práci chybí.

Cíl práce je stanoven velmi obsáhle na s. 46. Podnikatelský záměr sám o sobě je velmi zajímavý, už i tím, že jde o podnikání neziskové právnické osoby – zapsaného ústavu. Autor v cíli zdůrazňuje pouze některé otázky. Zcela zapomíná na finanční analýzu, která je podstatná nejen k rozjetí podnikatelského záměru, ale asi bude i hlavním důvodem, proč bude nezisková organizace vykovávat podle daňových zákonů tuto „ekonomickou činnost“ neboli vedlejší činnost neziskové organizace. Poslední odstavec je podle mého názoru úplně zbytečný. Pokud spočívá naplnění cíle pouze v zodpovězení vytyčených

otázek, autor beze zbytku splnil. Pokud jde o postavení komplexního podnikatelského plánu, tak ho pojednává dosti svévolně a měl nejprve vysvětlit, jak tuto komplexnost pro potřeby své neziskové organizace chápe. (proti klasickým podnikatelským projektům)

Teoretická část je zpracována na 32 stranách a zahrnuje bohaté spektrum názorů na podnikatelský projekt. K jednotlivým prezentovaným teoretikům autor přikládá i své komentáře, které jsou dle mého názoru diskutabilní (viz např. připomínka 1). Nicméně postrádám závěrečnou analýzu, v čem a jak se přístupy autorů shodují či liší. Na závěr této části autor dělá logicky shrnutí těchto názorů do jím vybrané struktury podnikatelského plánu, kterou bude v práci respektovat. Autor však tento návrh struktury podnikatelského plánu nezdůvodňuje a výrazně v něm potlačil úlohu technickoekonomické studie (posouzení ekonomické efektivity projektu, analýza rizik, plán korekčních opatření), kterou pouze zmiňuje na s. 33. Autor se zabývá i podrobně názory spektra na finanční plán jako součást podnikatelského projektu. Nicméně zase v závěru této kapitoly nepředkládá obsahovou osu svého finančního plánu, ke které dospěl na základě studia literatury. Poslední kapitola Teoretických východisek rozebírá analýzu SWOT. Tato kapitola, která se zabývá analytickou metodou by patřila do 4. kapitoly Metodika práce.

Navržený podnikatelský plán je obsahem kapitoly 5, ale nerespektuje osnovu, kterou si autor navrhl. Postrádám vzhledem k závěru kapitoly 2 shodu s prezentovaným záměrem (v návrhu kap. 2 chybí marketing). Obsahem prvních tří kapitol je úvodní shrnutí, popis (není uvedeno čeho) a cíle ústavu. Autor zde zdůvodňuje oprávněně zvolení právnické osoby – zapsaného ústavu a vznik podnikání v oblasti uvedených služeb. V subkapitole 4 autor analyzuje cílový trh, v subkapitole 5 konkurenci. subkapitola 5 tvoří nejrozsáhlejší část podnikatelského projektu. Z koncepce této subkapitoly je zřejmé, že autor zná dobře konkurenční prostředí. A tato kapitola je zpracována podrobněji. Bohužel však zpracované tabulky v textu autor málo vysvětluje (např. tab.7) nebo vůbec ne (např. tab. 11). Takže je dost latentní, jak autor uvedené výpočty zpracovával. Stejně tak nepopisuje a nevysvětluje tabulky 13,14. Vlastní přínos autora je zde zřejmý, ale prezentace jeho práce zůstává na půli cesty. U nepřímé konkurence se autor soustřeďuje především na ceny, aniž by zdůvodnil proč. Konkurenční výhody pro JHC jsou nepřehledné a mnohomluvné.

Subkapitola 6 se věnuje navzdory tomu, že autor neuvádí, že se zabývá marketingem marketingovou komunikací. Autor se věnuje zejména komunikačním nástrojům, které užívá k oslovení cílových skupin.

Sám užívá v oblasti komunikaci zvláštní pojem marketingové prostředky. Počítá zde i náklady na tyto prostředky, ačkoliv by to patřilo do odhadu nákladů pod. plánu. Celá oblast komunikace, zejména marketingové (což v nadpisu není uvedeno) by šla zpracovat podrobněji a přehledněji (podoba letáku, obsah informací na webových stránkách školy, obsah podcastu atd.). Jsou to skutečně všechny náklady marketingové komunikace?

Subkapitola 7 je věnována pracovníkům. V první části autor vysvětluje, že zvolená forma zapsaného ústavu v podstatě nenese žádné náklady pracovníků, protože pracovníci orgánů zapsaného ústavu dělají práci dobrovolně. Naopak trenéři jsou najímáni externě, autor se však snaží řešit otázku přijetí nového zaměstnance na hlavní pracovní poměr, který by měl na starosti administrativu a koordinaci trenérů při rozšíření služeb. Řeší tu již popis práce zaměstnance, což nebývá předmětem podnikatelských projektů. Další část se zabývá v souladu s plánem organizací a řízením navržených služeb.

Poslední subkapitola 8 řeší finance. Pokud se týká podnikatelských projektů měla by obsahovat ekonomické předpoklady, především odhad výnosů, nákladů a hospodářského výsledku, předpokládaný vývoj příjmů a nákladů, a ve finanční analýze pak hodnocení ekonomické efektivity projektu. Autor tuto kapitolu řeší podle jednotlivých produktů. Analyzuje výnosy a náklady období roku 2018 ev. školního roku 2018/2019. Tabulky používá zkratk, které v seznamu zkratk neobjasňuje. Takže se v tabulkách obtížně orientuje. Budoucí odhad prezentuje v kapitole finančních cílů, kde dochází logicky k tomu, jaký počet produktů musí realizovat, aby splnil své záměry,

V závěrech a diskuzi si autor odpovídá na 3 výzkumné otázky

1) Kdo je zákazníkem?

2) Kdo je konkurentem a kdo je největší?

3) Jaké množství akcí musí Judo Heroes, zapsaný ústav realizovat, aby mohl zaplatit zaměstnance na hlavní pracovní poměr?

kteří si položil v cíli práce. U podnikatelských projektů je zvykem popsat na základě analýzy trhu svého zákazníka před samotnou konstrukcí marketingového mixu. Ten však podnikatelský projekt neobsahuje. Spíše bych tady očekávala shrnutí a diskuzi k tomu, jaký má projekt rizika a jak jim je třeba předejít, což se dá návaznosti na druhé 2 otázky rozpracovat. Na otázku 2 odpovídá už autor v kapitole konkurence, není třeba to opakovat. V doporučené struktuře podnikatelského plánu autor neuvádí marketingovou komunikaci, ačkoliv se jí zabývá.

Práce je koncipována nepřehledně a místy výkladově nesrozumitelně anebo není vysvětleno, jak autor k jednotlivým výpočtům dospěl Text i provázanost jednotlivých kapitol je nekompaktní.

Připomínky:

- 1) s. 37 – přestože autor uvádí i obsah strategického plánu, dělá až přílišně násilné shody mezi podnikatelským plánem a plánem strategickým, který nemusí být u neziskových organizací vůbec zaměřen na podnikatelskou činnost a naopak podnikatelský plán na 1. rok podnikání není strategický
- 2) s. 38 – první věta v kap. 2.3.2. – archaické pojetí věty
- 3) s. 47 – odkaz na kapitoly a subkapitoly bez číslování kapitol nic neříkající
- 4) s. 51 poslední věta dole – autor píše „Výsledkem je znázornění struktury nákladů a výpočet projektového zisku“. Neodkazuje však, v které kapitole to je. Totéž další věta na s. 52
- 5) s. 53 – struktura pod. plánu na s. 53 se neshoduje se strukturou uvedenou na s. 38, kterou říká autor, že bude ve své práci respektovat
- 6) s. 53 2. odstavec- chybí odkaz, který by podpořil tvrzení o rostoucím trendu výdajů do domácností, totéž o dotacích
- 7) s. 57 – údaje v tabulce 5 jsou pouze v korunách?? asi ne
- 8) s. 58 – název kapitoly 5.2 Popis – ale čeho?
- 9) chybí odkazy s uvedením čísla grafu – s. 63
- 10) s. 64 – název kapitoly „Dosavadní financování“ není uvedeno čeho
- 11) s. 56 – stylisticky chybná formulace „Předpokládaný termíny realizace.“, s. 72, 1. věta – chybí písmeno, s. 75 – věta před tabulkou 11, špatný pád, název tab. 17. – Sledovanost koho na soc. sítích
- 12) s. 74 – 2. odstavec zdola, autor má na mysli zřejmě SWOT analýzu, nikoliv SWAT, s. 98 – chyba v tab. 19
- 13) s. 92 – nadpis tabulky 18 – závislost nákladů vhodnější
- 14) s. 102 – je žíněnka investicí? nebo materiálem (hmotné investice mají pořizovací ceny vyšší než 40000 Kč)
- 3) s.110 – seznam literatury není psán Times Czech Roman- vel. 12

Otázky k obhajobě:

- 1) Na jaké strategické období je vytvořen Váš plán a jaké faktory ovlivňují poptávku po tomto typu služeb v uvedeném období?
- 2) Jak jste určil váhy jednotlivých kritérií v případě analýzy konkurence (viz tabulka 2)?
- 3) Vysvětlete, jak jste počítal tržní podíl v tabulce 7 na straně 72!

Navržený klasifikační stupeň: Dobře

Prohlašuji, že nejsem v rodinném či jiném soukromém vztahu k diplomantovi/diplomantce.

V Praze dne 11.1.2020

.....
Doc. Ing. Eva Čáslavová, CSc.