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

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Pracovní verze

Efektuace: podnikatelské a kreativní myšlení

Lukáš Durda (garant programu CŽV)

1 Podnikání: představy a realita

Cíle kapitoly:

- Seznámit se základním vymezením podnikání a podnikatelského myšlení.
- Vysvětlit různé formy a oblasti podnikání.
- Vyvrátit časté mýty o podnikání.
- Ukázat různorodost vnímání úspěchu a neúspěchu v podnikání.

Klíčové koncepty:

- podnikání
- podnikatelské myšlení
- formy podnikání
- úspěch a neúspěch
- Global Entrepreneurship Monitor

Většina z nás má představu o tom, co podnikání obnáší. Tento obraz si vytváříme často bez přímé vlastní podnikatelské zkušenosti. Vycházíme z toho, co o podnikání slyšíme či čteme. Takto vytvořené představy pochopitelně mohou, ale spíše nemusí odpovídat realitě.

Jeden z předních českých odborníků na podnikání Robert Vlach upozorňuje na nebezpečí, které v sobě mají „romantické představy, předsudky, případně úplná nevědomost…", které „mohou rozjezd podnikání dost zkomplikovat" (Vlach, 2017, s. 24). Uvádí příklad z restauračního podnikání. Mnoho lidí si chce založit vlastní restauraci či bistro, přestože se jedná o velice těžké a náročné podnikání s vysokou mírou neúspěchu (většina podniků do pěti let podnikání ukončí).

Tato kapitola seznamuje čtenáře s rozšířenými mylnými představami o podnikání a snaží se ukázat reálnější obraz. Měla by tak napomoci vyhnout se budoucím deziluzím a zároveň by měla ukázat, že podnikání je vlastně dosažitelnější, než si obvykle myslíme.

1.1 Podnikání a podnikatelské myšlení

Časopisy, weby i televize nám nabízejí různé podnikatelské příběhy. Rádi čteme o Elonovi Muskovi, Jeffu Bezosovi či Stevu Jobsovi. Přestože se jedná o mimořádně inspirativní osobnosti a osudy, jsou vzdáleny podnikatelské realitě.

Podnikání a podnikatelské myšlení si většina lidí spojuje se založení a řízením vlastní firmy. Podnikatelem je v tomto pojetí kdokoli, kdo vlastní a vede podnik či živnost. Cílem přitom nemusí být vytváření něčeho inovativního či úsilí o růst (Srpová a kol., 2020, s. 17). Tato představa odpovídá vymezení podnikání v novém občanském zákoníku, ve kterém je podnikání definováno „jako samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku". Osoba, která takovou činnost vykonává, je považována se zřetelem k této činnosti za podnikatele (§ 420 odst. 1 NOZ).

Druhé pojetí, které Srpová a kol. (2020, s. 17) označují jako podnikatelství, zdůrazňuje inovativní, originální a hodnototvorný aspekt podnikání. V tabulce níže jsou uvedeny definice, které odpovídají tomuto pojetí.

Pracovní verze

Tabulka 1: Definice podnikání

#	Definice podnikání	Autor/zdroj
1.	Proces, kterým jedinci využívají **příležitosti** bez ohledu na zdroje, které mají v současnosti k dispozici.	Stevenson, 1999
2.	Způsob myšlení, uvažování a jednání („mindset") vyznačující se posedlostí **příležitostmi**, holistickým přístupem a vyvážený odpovídajícím vůdcovstvím.	Timmons, Spinelli, 2007
3.	Proces tvorby hodnoty prostřednictvím spojení jedinečného souboru zdrojů za účelem využití **příležitosti**.	Morris, Kuratko, Schindehutte, 2001

V uvedených definic je zřejmě, že klíčové pro vymezení podnikání nemusí být vlastnictví podniku, ale vytváření/využívání příležitostí. Tento text se zaměřuje právě na způsob uvažování či myšlení, které usiluje o transformaci něčeho existujícího do něčeho nového na základě několika klíčových principů.

„Podnikání je způsob, jak z NIČEHO kreativně vytvořit něco, co má VELKOU hodnotu. Tou hodnotou nemám na mysli, že vyděláte sto, tisíc nebo milion. Důležité je, že kreativním procesem se dá skutečně z ničeho vytvořit něco velmi užitečného, funkčního – a přinášejícího peníze. A jediné, co k tomu potřebujete, je lidský mozek, který to vymyslí." (Vanhara, 2009, s. 7)

Podnikání je způsob, jak z NIČEHO kreativně vytvořit něco, co má VELKOU hodnotu.

1.2 Vyvracení mýtů o podnikání

Zkreslené vnímání podnikání a podnikatelů vede k tomu, že si mnoho lidí myslí, že podnikání je určeno pouze několika mimořádným a vyvoleným jedincům. Následujících sedm bodů ukazuje podnikání takové, jaké je v praxi (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 8–12).

1.2.1 Podnikání není jenom o startupech

Pojem „startup" se stal velice populární u odborné i laické veřejnosti, stejně tak ho rádi používají politici. Za startup bývá někdy v anglickém jazyce označována jakákoli nová firma. Tento pohled používá například renomovaná nadace Ewing Marion Kauffman Foundation, která definuje startupy jako „firmy, které existují méně než rok a mají alespoň jednoho zaměstnance (vyjma vlastníky)" (Farlie et al, 2015, s. 9). Přesto lze konstatovat, že zejména u praktiků, ale i akademiků, převažuje pohled, který startupy vymezuje dalšími, popř. jinými charakteristikami, než jen délka existence firmy. Velice známá je definice Riese (2015, s. 33), podle které „startup je lidmi tvořená instituce určená k vytvoření nového produktu nebo služby za extrémně nejistých podmínek". Dále např. Dee et al. (2015) vymezují startupy jako „nové, inovativní firmy orientované na rychlý růst (zaměstnanců, tržeb, zákazníků) při hledání udržitelného a škálovatelného business modelu."

Pracovní verze

Ať už pojmeme startup jako jakoukoli firmu, či jako inovativní firmu s potenciálem rychlého růstu, je zřejmé, že po určitém čase vyroste a přestane být startupem. Vyroste nebo se spojí s jinou firmou.

Kromě startupového podnikání můžeme dále rozlišit např.:

Sociální podnikání: V posledních letech dochází k rozvoji společností, které spojují tvorbu zisku se širším společenským posláním. Tyto společností poskytují veřejně prospěšné služby a působí především ve prospěch určité komunity. Přestože obvykle se jedná spíše o menší organizace, čas od času se z nich podaří vybudovat velké, zavedené a známe instituce. Dnes jsou tyto organizace považovány za podnik svého druhu. Proto se hovoří o tzv. „sociálním podnikání" a „sociálních podnikatelích".

Franchising: Při tomto způsobu podnikání franchisor (poskytovatel franchisy, vlastník značky zboží a obchodní značky franchisové sítě) poskytuje franchisantovi (franchisový příjemce, nabyvatel franchisy) ověřený business systém, vzdělávání a trénink, podporu, značku a mnoho dalšího. Franchisant naopak platí franchisorovi za využívání tohoto systému. Protože franchisor rozvíjí systém, který franchisanti využívají, a řídí distribuci, udržuje si nad franchisanty významnou kontrolu (Scarborough, 2011). Franchisant využívá ve své činnosti zkušenosti, znalosti a metody vypracované franchisorem (Franchising.cz, 2015).

Konzultantská výzva: Prodej elektrokol

Tomáš Novák je majitelem obchodu s elektrokoly. Jeho firma má prodejnu v krajském městě. Tomášovi Novákovi se během několika let podařilo vybudoval úspěšnou a důvěryhodnou značku. Zakládá si na profesionálním přístupu a špičkovém servisu. Zákazníkům nabízí možnost vyzkoušení si elektrokola či odvoz kola až domů. Provozuje i e-shop, avšak zákazníci preferují osobní prodej.

Firmě se daří, obliba elektrokol roste. Zároveň se zvyšuje konkurence. Kromě specializovaných prodejen elektrokola nabízí i prodejny klasických sportovních kol či velké obchodní řetězce.

Tomáš Novák uvažuje o rozšíření podnikání. Jednou ze zvažovaných možností je franchising. Tomáš Novák se na vás obrátí s žádostí o radu.

Otázky:

1. Je podle vašeho názoru v dané situaci vhodný rozvoj podnikání prostřednictvím franchisingové sítě?
2. Pokud ano, jak by měl postupovat?
3. Pokud ne, jak by měl jinak rozvíjet své podnikání?

Zdroj: vlastní

Rodinné podnikání: Za rodinnou firmu lze považovat společnost, ve které rozhodující podíl vlastní členové jedné nebo několika rodin a kteří také tuto společnost řídí (Lukeš, Nový a kol., 2005, s. 228). Rodinné podnikání má důležitou roli v české i evropské ekonomice.

Pracovní verze

Rodinné firmy vytváří v průměru 40–50 % pracovních míst v evropském soukromém sektoru (iPodnikatel, 2020).

Freelancing (podnikání na volné noze): Podnikání odborníků, kteří vykonávají profesi či řemeslo jako nezávislí profesionálové pracující na sebe a své jméno (Vlach, 2017, s. 26). Freelancery mohou být např. programátoři, copywriteři, překladatelé a tlumočníci, grafici či lektoři. Počet lidí, kteří pracují jako freelanceři ve světě i v České republice roste.

Intrapodnikaní: Jak bylo uvedeno, pojem podnikatel není možné zúžit pouze na zakladatele a vlastníky podniků. Vzhledem k rychle se měnícím podmínkám na světových trzích si mnoho firem uvědomilo, že oproti minulosti musí být ještě více flexibilní a inovativní. Proto je nutné, aby jejich zaměstnanci byli podnikaví, aby přicházeli s inovacemi, vlastními nápady, vyhledávali další příležitosti. Zaměstnanci se tedy také stávají podnikateli. Pro tuto oblast se vžily pojmy „intrapodnikání" a „intrapodnikatel".

1.2.2 Podnikatelé nemají žádný soubor speciálních vlastností

Přestože výzkum osobnostních charakteristik podnikatelů byl (a částečně pořád je) rozšířený, neexistuje dostatek přesvědčivých důkazů o tom, že by podnikatelé disponovali nějakými mimořádnými vlastnostmi, které je odlišují od ostatních.

Výzkumníci identifikovali čtyři hlavní vlastnosti spojované s osobou podnikatele: potřeba výkonu, ochota přijímat riziko, tolerance nejednoznačnosti a tzv. vnitřní umístění kontroly (víra v to, že dosažení nějakého cíle závisí na vlastním jednání). Zda jsou tyto vlastnosti vrozené, nebo získané, není zcela jasné. V poslední době se pozornost více zaměřuje na to, jak podnikatelé jednají a jak uvažují (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 9). Právě způsobu podnikatelského uvažování, který je označovaný jako efektuační, je věnována většina tohoto studijního textu.

1.2.3 Podnikání se lze naučit (je to metoda, která vyžaduje praxi)

Mnoho škol a vzdělávacích institucí nabízí kurzy a programy z oblasti podnikání. Při výuce podnikání od počátku dominoval, a stále dominuje, tzv. procesní přístup, který vychází z představy podnikání jako lineárního procesu. Výuka obvykle probíhá postupně od identifikace příležitosti přes vývoj konceptu a získávání zdrojů až k implementaci příležitosti a k exitu. Podle tohoto pojetí výuky lze v podnikání dobře plánovat a předvídat. V poslední době však roste zájem o kreativní či efektuační přístup. Podnikavost je vyučována jako metoda, způsob myšlení a jednání v podmínkách nejistoty a neurčitosti. Podnikání jako metoda vyžaduje soustavnou praxi, takže znalosti a odbornost mohou být kontinuálně rozvíjeny a využity v budoucnu. (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 10)

1.2.4 Podnikatelé nejsou hazardéři

Podnikatelská činnost je spojená s rizikem. Není však pravdou, že by podnikatelé milovali riziko a neváhali do něj jít. Neexistuje relevantní důkaz pro tvrzení, že podnikatelé přijímají riziko více než kdokoli jiný. Ve skutečnosti podnikatelé, kteří mají gamblerské tendence,

Pracovní verze

nejsou úspěšnější, neboť příliš spoléhají na náhodu. Riziko je velmi individuální a relativní. Ve skutečnosti většina podnikatelů přijímá přiměřená rizika a hodnotí možné ztráty v dalších krocích. (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 10)

1.2.5 Podnikatelé spolupracují více než soupeří

Podnikatelé vycházejí ze sdílených zkušeností a touhy učit se od těch, kteří čelí podobným výzvám. Je těžké poznat, o čem podnikání je, dokud si to člověk nevyzkouší, proto je důležité získat podporu podobně smýšlejících podnikatelů ochotných si navzájem pomoci. Podnikatelé nespolupracují pouze se sebou navzájem, ale také se zákazníky (testují produkty), potenciálními investory (budují důvěru) a přáteli (poskytují podporu). Podnikatelé také často spolupracují s konkurencí. (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 11)

1.2.6 Podnikatelé spíše jednají než plánují

Podle výzkumu ve Spojených státech amerických si méně než polovina zakladatelů společností Inc. 500 (každoroční seznam 500 nejrychleji rostoucích soukromých společností v USA) napsala formální podnikatelský záměr před založením podniku, méně než 30 % si napsalo alespoň základní plán. Namísto plánování podnikatelé upřednostňují jednání. Mluví s lidmi, navazují vztahy se zákazníky, budují povědomí o jejich produktech, vytvářejí síť kontaktů. S každou činností získávají reálná data, která využívají v dalších krocích (Neck, Neck, Murray, 2018, s. 11)

1.2.7 Podnikavost je celoživotní kompetence

Jak bylo uvedeno, podnikání není možné spojovat pouze se založením nového podniku. V dokumentu Doporučení Evropského parlamentu a Rady ze dne 18.12 2006 o klíčových schopnostech pro celoživotní učení (2006/962/ES) se hovoří o „smyslu pro iniciativu a podnikavosti" (jedná se o sedmou z osmi uvedených klíčových kompetencí. „Smyslem pro iniciativu a podnikavostí se rozumí schopnost jedince převádět myšlenky do praxe, která předpokládá tvořivost, schopnost zavádět novinky a nést rizika i plánovat a řídit projekty s cílem dosáhnout určitých cílů."

1.3 Úspěch a neúspěch v podnikání

Podnikání je pro mnoho lidí cestou k bohatství a šťastnému životu. Skutečnost je však jiná a je nutné si toho být vědom.

Podle Vlacha (2017, s. 155) jsou lidé „indoktrinováni" prodavači úspěchu typu Roberta Kiyosakiho aj. Podobná motivační literatura však přináší zjednodušené pojetí reality. Vlach (2017, s. 155–156) upozorňuje na tři faktory, které je nutné brát v úvahu při čtení různých motivačních příruček:

- Tzv. klam přeživších. Úspěch autorů příruček nemusí být výsledkem popsané strategie, ale dílem náhody a šťastných okolností.

Pracovní verze

- I kdyby strategie v dané době fungovala, v dnešním dynamickém globálním prostředí mohla rychle zastarat.
- Výhoda strategie se snižuje s růstem počtu lidí, kteří ji aplikují. „Být první, nebo stý, natož pak miliontý je citelný rozdíl."

Větší úspěch v podnikání je dle Vlacha (2017, s. 203) téměř vždy nelineární, není možné ho předvídat či naplánovat.

Vnímání úspěchu a neúspěchu je velmi individuální. Read et al. (2011, s. 61–70) upozorňují na různé podoby úspěchu a neúspěchu.

A. Úspěch ≠ úspěch

Někdo se bude považovat za úspěšného tehdy, když se mu podaří prodat firmu investorům, někdo zase tehdy, když se mu prostě podaří uživit. Tomuto pojetí bude také odpovídat různá míra úspěšnosti. Vstup investora se podaří pouze někomu, šance na uživení je mnohem větší.

Cvičení: Úspěch, či neúspěch?

Úkol:

Přečtěte si krátké příběhy. Jednalo z vašeho pohledu o úspěšná podnikání?

Petr

Petr sebevědomě prezentuje svůj nápad investorovi. Předchozí firmu Petr prodal po pouhých 18 měsících se čtyřnásobným ziskem. Investor však situaci vnímá odlišně. „Prodal jste tu firmu příliš brzy. Měl jste vydělat mnohem více."

Lucie

Lucie založila čtyři firmy, které skončily neúspěšně. Založila pátý podnik, kterému se velmi dařilo. Pátou firmu však postihla přírodní katastrofa, která podnik zničila.

Honza

Honza, zkušený podnikatel, založil několik firem. Jednu z firem, kterou založil před 15 lety, prodal po 7 letech manažerům, protože věděl, že není schopen dostat firmu na burzu. Nyní firma vydělává, platí včas faktury, je uznávaná v daném oboru.

Zdroj: Read, 2011, s. 62, upraveno

B. Úspěch ≠ peníze

Robert Vlach na základě svých zkušeností upozorňuje na „poblázněnost úspěchem". Podle jeho názoru mají lidé při úvahách o podnikání příliš velký sklon ke spekulacím a jsou až příliš orientovaní na zisk. Očekávají, že odejdou do finanční důchodu ve čtyřiceti a stráví zbytek života u moře či cestováním (Vlach, 2017, s. 156). „Statisticky se málokomu podaří vytvořit druhý Microsoft, Google nebo Coca-Colu. Ale téměř každý může dokázat, co dělám já. Vytvořit systém, díky němuž i maličká firma vydělává slušný zisk. Šetříte náklady, nemáte žádné extravagantní cíle a firmu necháváte organicky růst bez velkého „tlačení na

Pracovní verze

pilu". Tomu já říkám budování firmy na celý život." (Vanhara, 2009, s. 14) Vstup do podnikání nemusí být dán pouze vidinou zisku, ale touhou dělat něco po svém, něco, na čem danému jedinci záleží.

Poznatky z aktuálního výzkumu: Motivace k podnikání a politické rozhodování

Organizace Global Entrepreurship Monitor vydává pravidelně zprávu o podnikání ve světě. Global Entrepreneurship Monitor zkoumá základní charakteristiky podnikatelů a jejich motivaci a očekávání. Zároveň zjišťuje, jaké postoje mají občané k podnikání.

Poslední zpráva za rok 2019/2020 zkoumala situaci v 50 zemích (ČR bohužel nebyla součástí šetření). Zpráva přinesla následující zjištění týkající se podnikatelské motivace:

- **Většina podnikatelů začíná podnikat kvůli penězům**

Ve 30 z 50 zemích většina podnikatelů uvedla tento motivátor.

- **Hlubší smysl je důležitým motivátorem**

V 19 z 50 zemích se více než polovina začínajících podnikatelů identifikovala s touto motivací.

- **Rodinná tradice je důležitým motivátorem v některých zemích**

V 10 z 50 zemí více než polovina začínajících podnikatelů uvedla, že pokračovaní v rodinné tradici pro ně bylo motivací ke vstupu do podnikání.

- **Podnikání z nutnosti je motivací ve většině zemí**

Ve 37 z 50 zemí více než polovina respondentů uvedla, že jejich motivací bylo „vydělat si na živobytí, protože pracovních míst je málo". Tato motivace je méně častá ve vyspělých a bohatších zemích.

Motivace k podnikání v sousedních zemích – % celkem (% muži / % ženy)

	Změnit svět[1]	Zbohatnout[2]	Rod. tradice	Uživit se[4]
Německo	44 (38/55)	32 (29/38)	69 (62/80)	43 (39/49)
Polsko	65 (66/65)	13 (15/12)	82 (81/82)	16 (16/16)
Slovensko	41 (39/44)	34 (35/32	28 (28/28)	63 (64/62)

[1] To make a difference in the world [2] To build great wealth or very high income
[3] To continue a family tradition [4] To earn a living because jobs are scarce

Otázky:

1. Jakou roli mohou mít výsledky výzkumu při politickém rozhodování o podpoře podnikání?
2. Z čeho pramení rozdíly ve výsledcích mezi našimi sousedy (Německo, Polsko, Slovensko)?
3. Jaká je podle vašeho názoru situace v ČR? Co nejvíce motivuje podnikatele k zahájení podnikání?

Zdroj: Bosma, 2020; Bosma, Levie, 2020

Pracovní verze

C. Neúspěch firmy ≠ neúspěch jednotlivce

Skutečnost, že firma neuspěje na trhu, ještě neznamená, že podnikatel nemůže být úspěšný. Úspěchu v podnikání mnohdy předchází série neúspěchů. Neúspěch zažila i řada slavných podnikatelských osobností (Williams, 2014):

- Henry Ford – jeho první pokus o výrobu automobilů byl ukončen po roce a půl, když mu akcionáři přestali věřit.
- Walt Disney – byl vyhozen ze svého zaměstnání kvůli „nedostatku kreativity", jeho firma Laugh-O-Gram produkující animované a krátké reklamní snímky po půl roce zkrachovala.
- H. J. Heinz – jeho první firma produkující ředkvičky zkrachovala.

D. Neúspěch = získání znalostí a zkušeností

Tomáš Studeník pořádá debaty o prohrách a neúspěších nazvané FuckUp Nights. Na těchto populárních setkáních podnikatelé, umělci, sportovci aj. sdílí příběhy o tom, co se jim nepovedlo a co si z těchto neúspěchů odnesli. Sám hlavní organizátor má za sebou řadu neúspěchů. Heslem FuckUp Nights je: „Abys uspěl, musíš stokrát selhat." Prezentace z těchto setkání lze zhlédnout na Youtube kanále, event. se o nich více dozvědět v knize Velká kniha fuckupů: Sebrané průšvihy osobností českého byznysu, kultury a života vůbec (Studeník, Brezina, 2018).

Případová studie: Úspěch a neúspěch v podnikání

Ve filmu Social Network je známá scéna, ve které jeden ze zakladatelů společnosti Napster Sean Parker vypráví zakladateli Facebooku Marku Zuckerbergovi příběh dvou značek. Tato scéna inspirovala tuto případovou studii.

Victoria's Secret a Roy Raymond

V polovině 70. let minulého století chtěl Roy Raymond potěšit manželku dárkem – novým spodním prádlem. Zkušenost, kterou získal, ho překvapila. Špatný výběr zboží, mizerný interiér, nepříjemné prodavačky. Třicetiletý absolvent Stanfordu s titulem MBA si tak uvědomil podnikatelskou příležitost: vybudovat obchod se spodním prádlem, kde se muži budou cítit příjemně a vítáni.

V roce 1977 si Raymond a jeho manželka pronajali prostor v malém nákupním středisku v Palo Alto v Kalifornii a založili Victoria's Secret. Do začátků investovali své úspory i půjčené prostředky v celkové částce 80 000 dolarů.

Jejich nabídka spodního prádla byla zcela odlišná od dosavadní zaměřené hlavně na praktičnost, nikoli estetičnost. Během pěti let byly otevřeny další prodejny v San Franciscu. V roce 1982 měla firma obrat 4 milióny dolarů. Přesto balancovala na hraně bankrotu.

V té době si firmy všiml Leslie Wexner, který stál za populární značkou sportovního oblečení The Limited. Na základě své podnikatelské zkušenosti si rychle uvědomil hlavní problém Victoria's Secret. Příliš se orientovalo na muže. Firmu odkoupil za 1

Pracovní verze

milión dolarů a začal pracovat na její proměně. Změnil katalogy, vylepšil obchody, posílil marketing. Postupně se mu podařilo vybudovat impérium v hodnotě několika miliard dolarů.

Roy Raymond po převzetí firmy zůstal ještě asi rok prezidentem Victoria's Secret. Později si otevřel obchod s luxusním dětským oblečením v San Franciscu. Za dva roky však zbankrotoval. Později se rozvedl a v roce 1993 spáchal sebevraždu skokem ze známého mostu Golden Gate. V době sebevraždy měl dvě náctileté děti.

Napster a Sean Parker

Za vznikem služby Napster stáli Shaw Fanning a Sean Parker. Napster, který svou činnost zahájil v roce 1999, nebyl ve své době jedinou sdílecí službou na internetu. Oproti svým tehdejším "konkurentům" ale vynikal líbivým a uživatelsky přívětivým rozhraním a svou výhradní orientací na hudební soubory ve formátu mp3.

Nebylo ničím neobvyklým, že se na Napsteru občas objevila skladba či celé album ještě před svým vydáním. Řada interpretů projevovala obavy o to, aby možnost bezplatného stažení negativně neovlivnila prodeje jejich nahrávek.

V dobách své největší slávy se Napster mohl pochlubit 80 miliony registrovaných uživatelů.

V dubnu 2000 proti Napsteru ostře vystoupila kapela Metallica. Její hudba se objevila na Napsteru před oficiálním vydáním. Proti Napsteru vystoupila také americká asociace nahrávacích společností a řada dalších. Myšlenka hudby, dostupné pro všechny, přišla spoustě lidí naprosto skvělá, zákon ale hovořil jasnou řečí a Napster soudní proces prohrál.

Napster ukončil bezplatnou distribuci hudby v červenci roku 2001. Interpretům a vlastníkům autorských práv vyplatili provozovatelé služby desítky milionů dolarů, a svou službu proměnili ve platformu na bázi měsíčního předplatného. Napster v nové podobě se ale s příliš velkým úspěchem nesetkal, a v roce 2002 vyhlásil bankrot. V září roku 2008 Napster odkoupila americká společnost Best Buy, o pár let později ho pod svá křídla vzala společnost Rhapsody.

Přestože se Napster nevydal příliš dobrým směrem, vydláždil cestu pro budoucí streamovací služby a významným způsobem přispěl k nové podobě hudebního průmyslu.

Otázky:

1. Které z podnikání skončilo větším úspěchem?
2. Jak se liší v uvedených příkladech neúspěch podnikatele a neúspěch podnikání?

Zdroj: Barr, 2013; Tomanová, 2020

Zmiňovanou ukázku je možné zhlédnou v následujícím odkazu (pouze v angličtině).

Video	**The Social Network (2010) – ukázka**
	https://www.youtube.com/watch?v=6KHyMISpE18

Pracovní verze

Otázky k zamyšlení

- Do jaké míry jsou vlastnosti spojované s osobou podnikatele vrozené? Pro který obor jsou nejdůležitější vrozené faktory – lékaře, podnikatele či umělce?
- Jaké jsou podle vašeho názoru hlavní příčiny úspěchu a neúspěchu v podnikání?
- Jaká je role národní kultury při vnímání úspěchu a neúspěchu v podnikání?

Shrnutí

- Podnikání nelze chápat pouze ve smyslu založení a provozování nového podniku. Podnikání je proces či způsob myšlení, který se vyznačuje využíváním příležitostí a vytvářením přidané hodnoty.
- Podnikání má řadu podob. Kromě startupového podnikání můžeme rozlišit například intrapodnikání, podnikání na volné noze, sociální podnikání, rodinné podnikání, franchising či freelancing.
- Podnikatelem se člověk nerodí, ale vstává. Role vrozených předpokladů je menší, než si obvykle myslíme. Podnikatelé nejsou gambleři, snaží si přijímat přiměřená rizika. Podnikání vyžaduje spolupráci mezi podnikateli, zákazníky, investory apod. Podnikatelé více jednají a méně plánují. Podnikavost je klíčová kompetence v celoživotním učení.
- Vnímání úspěchu a neúspěchu je individuální a subjektivní. Záleží na motivaci a očekáváních podnikatele. Neúspěch firmy není možné spojovat s neúspěchem jednotlivce.

Pracovní verze

Registrační číslo projektu: CZ.02.2.69/0.0/0.0/16_031/0011579
Název projektu: Vytvoření Centra celoživotního vzdělávání na Vysoké škole podnikání a práva

Projekt Vytvoření Centra celoživotního vzdělávání na Vysoké škole podnikání a práva je spolufinancován Evropskou unií.

Pracovní verze

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

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY