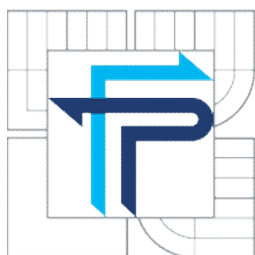




VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

BC. TOMÁŠ VYKYDAL

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

ING. JOSEF VESELÝ, CSC

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Vykydal Tomáš, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Business Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
- FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, R. D., PETERS, M. P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
- KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
- KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MB

V Brně, dne 24.05.2010

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je vypracování podnikatelského plánu na založení konkrétního podniku. Teoretické část je založena na analýzu jednotlivých částí podnikatelského plánu a problematiku elektronického obchodování. Druhá část obsahuje zpracovaný podnikatelský plán pro založení malého obchodního podniku, nabízejícího hudební nástroje přes síť Internet.

Abstract

The goal of this thesis is to create a business plan for establishing a specific enterprise. The theoretical part is aimed at an analysis of establishing a company and the problematics of e-commerce. The second part contains a business plan for establishing a small enterprise oriented on selling music instruments via Internet.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikatelský záměr, založení podniku, elektronický obchod, hudební nástroje

Keywords

Business plan, business aim, establishment of enterprise, e-commerce, music instruments

Bibliografická citace

VYKYDAL, T. Podnikatelský záměr, BRNO: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 80 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Josef Veselý, CSc.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně, dne 20. ledna 2010

.....

podpis autora

Obsah

1 Úvod.....	11
2 Vymezení problému a cíl práce	12
3 Teoretická východiska	13
3.1 Podnikatelský plán.....	13
3.1.1 Požadavky na podnikatelský plán.....	13
3.1.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu	14
3.1.3 Produkt.....	15
3.1.4 Cíle.....	16
3.1.5 Popis podniku	16
3.1.6 Právní forma podniku	17
3.1.7 Umístění podniku.....	17
3.1.8 Zaměstnanci – organizace práce a stanovení pozic v podniku	18
3.1.9 Budoucnost a rozvoj podniku	19
3.1.10 Tržní a konkurenční situace	19
3.1.11 Marketing.....	26
3.1.12 Finanční plánování.....	29
3.1.13 Shrnutí podnikatelského plánu.....	31
3.2 Elektronické obchodování	32
3.2.1 Komerční využití internetu	32
3.1.2 Pojem elektronické obchodování.....	33
3.1.3 Elektronický obchod	34
4 Praktická část	42
4.1. Podnikatelský plán.....	42
4.2 Podnik vykymusic.cz	43
4.2.1 Cíle podniku.....	44
4.2.2 Inovace.....	44
4.3 Trh.....	45
4.3.1 Cílová skupina	45
4.3.2 Distribuční kanál.....	45
4.3.3 Průzkum trhu hudebních nástrojů.....	46
4.3.4 Konkurence	48
4.3.5 Analýza SWOT.....	49
4.4 Podnikatelský záměr	51

4.4.1 Volba právní formy podniku.....	52
4.4.2 Marketing.....	54
4.4.3 Zvolená forma propagace a její náklady.....	58
4.4.4 Organizační struktura - zaměstnanci.....	61
4.5 Finanční a investiční plán	64
4.5.2 Provozní náklady	65
4.5.3 Mzdové náklady.....	66
4.5.4 Zakladatelský rozpočet	67
4.5.5 Tržby	68
4.5.6 Plánovaný vývoj zisků v dalších letech (údaje v Kč)	72
4.5.8 Počáteční rozvaha	73
4.5.9 Poměrové ukazatele (Q4 2010 – Q3 2011).....	74
4.6 Rizika	75
5 Závěr	76
6 Seznam použité literatury	77
7 Seznam tabulek a obrázků	79
8 Seznam použitých zkratk a symbolů.....	80

1 Úvod

Sestavení podnikatelského záměru je vždy prvním krokem k realizaci nápadu podnikatele. Vytvářejí jej jak začínající podnikatelé s plánem na založení firmy, stejně tak jako již existující podnikatelské subjekty se záměrem proniknout do nové oblasti trhu či přinést na trh novou službu či výrobek. Podnikatelský záměr vytvářejí i podniky hledající investory či se snaží o získání financí z veřejných zdrojů. Právě problematikou podnikatelského záměru z teoretického i praktického pohledu se budu v této práci zabývat.

Tento podnikatelský plán není primárně sestavován pro potřeby získání cizího kapitálu, bude sloužit jako souhrnný projekt založení podniku pro svého majitele, který plán sestavil, ale dosud nemá žádné předešlé zkušenosti s podnikáním a pro investora do tohoto podniku.

Práce bude pro podnikatele sloužit jako nástroj plánování a jako zdroj teoretických poznatků o jednotlivých aspektech podnikání.

Cílem práce a její hlavní součástí je zpracování podnikatelského plánu na založení malého podniku zabývajícího se prodejem hudebních nástrojů prostřednictvím sítě internet. Osobní motivace pro mou osobu, kterou v této práci označuji jako budoucího podnikatele, je můj zájem o problematiku hudebních nástrojů z pohledu aktivního hudebníka a vlastní zkušenost s jevy, které jsou v práci popsány, jako hlavní popud pro založení podniku a jako jeho budoucí výhoda, tedy s absencí některých světově uznávaných značek hudebních nástrojů na českém trhu a tím ztížená či zcela znemožněná dostupnost tohoto zboží z České republiky. Právě toto zboží bude tvořit hlavní část sortimentu budoucího elektronického obchodu.

Podnik bude v praxi sloužit jako hlavní zdroj příjmů pro podnikatele a ten se mu bude věnovat na plný pracovní úvazek.

Práce dále obsahuje Teoretickou část věnující se poznatkům relevantním pro podnikání a problematice elektronického obchodování.

2 Vymezení problému a cíl práce

Hlavním cílem práce je formulace podnikatelského plánu k založení firmy, která se bude zabývat prodejem hudebních nástrojů pomocí sítě internet. Práci je možné brát jako dokument obsahující teoretické poznatky o podnikatelském plánu a elektronickém obchodování.

Získané poznatky budou dále sloužit jako výchozí podklad pro vlastní návrh podnikatelského záměru a podnikatelského plánu. Budu se snažit o získání a přehledné shrnutí informací o trhu, na nějž hodlá popsany podnik vstoupit a nalézt nejvhodnější způsob fungování podniku za daných podmínek. Budu pracovat jak s nalezenými příležitostmi, tak i s danými omezeními.

3 Teoretická východiska

3.1 Podnikatelský plán

Pro uskutečnění podnikatelského záměru je vždy nutné vytvořit tzv. podnikatelský plán. Podnikatelský plán slouží jako plán strategie pro uskutečnění podnikatelského záměru. Jedná se o vypracování příslušné dokumentace. Podoba dokumentace a úroveň detailnosti je dána účelem, k němuž je vytvářena. Může kupříkladu sloužit jako podklad pro zpětné hodnocení úspěšnosti a dosažení cílů definovaných v tomto dokumentu, pro hodnocení podnikatelské příležitosti, jako postup pro další práci či jako podklad pro potencionálního investora do projektu popsaného v podnikatelském plánu.

Podnikatelský záměr slouží zakladateli nebo zakladatelům podniku coby dokument sloužící k uspořádání a představení podnikové koncepce. Takovýto dokument je možné konzultovat s ostatními nezaujatými stranami (odborníky) a do jisté míry zakladatele nutí, aby přesně formulovali strategii vedoucí k cílům podnikatelského záměru. Společně s podnikatelským záměrem je sestavován seznam opatření a postupů. Ty pak slouží jako podklad pro operativní činnost manažerů. Po uskutečnění podnikatelského záměru slouží podnikatelský plán jako měřítko použitelné pro hodnocení záměru. Srovnává se stupeň naplnění cílů a plánovaný stav se porovnává s dosaženou skutečností. Tímto způsobem se identifikují i odchylky od původního plánu. Podnikatelský plán neplní pouze roli návodu při uskutečňování podnikatelského záměru, slouží i jako zpětná vazba při jeho plnění.¹

3.1.1 Požadavky na podnikatelský plán

Běžnou praxí je to, že podnikatelský plán bývá hodnocen potenciálními investory. Cílem podnikatelského plánu předloženého investorům by mělo být přesvědčit je o tom, že investice do takového plánu je pro ně výhodná a vložené prostředky se jim vrátí a zúročí.

¹ WUPPERFELD, U.: Podnikatelský plán a investiční financování. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9

Dokonalá propracovanost podnikatelského plánu sama o sobě sice nemůže zaručit jeho úspěch. Kvalitní a komplexní vypracování však výrazně přispívá ke snížení možnosti neúspěchu tohoto plánu.

Podnikatelský plán by měl splňovat tyto podmínky:

- Stručnost a přehlednost plánu,
- představení výhod produktu,
- orientace na budoucnost,
- realističnost plánu,
- popis konkurenční výhody a silných stránek plánu,
- vymezení rizik a slabých stránek plánu,
- kvalita zpracování (faktická přesnost a formální správnost dokumentace).

Během vytváření podnikatelského plánu by měly být dodržovány tyto zásady² :

- Orientace na trh (vymezení velikosti trhu),
- prokázání prodejnosti produktu,
- věrohodnost a průkaznost předpokladů (každá skutečnost zdůvodněna objektivními údaji),
- práce s rizikem.

3.1.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu

Konkrétní forma podnikatelského plánu se liší podle velikosti podniku i podle dalších kritérií. Vždy by však měl obsahovat několik základních součástí:

² VEBER, J. a kol.: Management – základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.

- popis podnikatelského záměru (informace o podniku, obor podnikání, nabízené výrobky a služby, konkurence, dodavatelé, zákazníci),
- ekonomické propočty (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o peněžních tocích, zdroje financování, ekonomické analýzy, hodnocení),
- přílohy (dokumentace faktů uvedených v podnikatelském plánu).

Podrobnější struktura podnikatelského plánu může být například následující:

- poskytovaný produkt,
- cíle,
- popis podniku,
- právní forma podniku,
- zaměstnanci,
- budoucnost a rozvoj podniku,
- trh a konkurence,
- marketing,
- finanční plánování,
- shrnutí.

3.1.3 Produkt

Informace o službách, jimiž se podnik hodlá zabývat – o jejich vlastnostech, jejich inovaci, užitku pro zákazníka, době životnosti apod. Pokud se k nim váží i další produkty či služby, například servisní služby, měl by se zde jejich popis objevit. Prospěšné jsou informace, do jaké míry se do vývoje odrazily požadavky zákazníků, jestli náš podnik již prováděl testování s pilotními zákazníky. Měli bychom také specifikovat, zda se jedná o unikátní originální produkt nebo službu, nebo pouze o inovaci, kterou nabízí i konkurence a zdůvodnění, proč právě náš výrobek je z pohledu

zákazníků lepší než ten konkurenční. I pokud je náš produkt unikátní, pravděpodobně budou existovat substituty, pomocí nichž zákazníci uspokojují podobnou potřebu.

3.1.4 Cíle

Formulované cíle podniku je vhodné rozdělit na cíle strategické, které budou platné pro podnik jako celek a cíle dílčí. Dílčí cíle zahrnují kýžené výsledky činnosti podniku směřující ke kvalitě produktu, efektivitě vynakládání zdrojů, finanční stabilitě, postavení firmy na trhu atd.

Při stanovování cílu by měla být dodržována pravidla SMART³, podle které mají být cíle

- specifické,
- měřitelné,
- akceptované,
- realistické,
- časově specifikované.

Při stanovování cílů podniku je třeba zohlednit stupeň vývoje záměru. Čas potřebný k realizaci podnikatelského záměru může ovlivnit životaschopnost podniku.

3.1.5 Popis podniku

K základním náležitostem formálního popisu podniku patří především název podniku, datum a místo jeho založení, předmět podnikání a určení odpovědných osoby v případě, kdy podnik již existuje.

³ SCHWALBE, K. IT Project Management, 4.vyd. Boston: Thompson Course Technology, 2005. ISBN 06-192-1526-7.

3.1.6 Právní forma podniku

Výběr právní formy podniku s sebou vždy nese budoucí daňové, ekonomické a legislativní důsledky. Každá právní forma podniku s sebou přináší svá specifika. Rozhodnutí při volbě právní formy pak záleží na konkrétní situaci a konkrétní podobě podniku. Možností je i změna právní formy podniku během jeho působení kvůli vnitřním i vnějším změnám. Právní forma odráží právní a ekonomické preference zakladatele.

Volba právní formy podniku probíhá podle několika kritérií:

- Počet zakládajících osob,
- způsob ručení za závazky podniku,
- počáteční kapitál,
- způsob řízení podniku,
- složitost administrativy,
- způsob financování.

Legislativní předpisy spojené s právní formou společnosti vymezuje Zákon č. 513/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů (Živnostenský zákon) a Zákon č. 455/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

První volbou podnikatele při plánování podniku by mělo být to, bude-li podnikat jako fyzická osoba podle Zákona o živnostenském podnikání, nebo bude podnikat prostřednictvím obchodní společnosti, jehož podnikání je upraveno Obchodním zákoníkem.

3.1.7 Umístění podniku

Jedná se o uvážení umístění sídla podniku s ohledem na to, aby vznikaly co nejnižší náklady na podnikatelskou činnost, přičemž zůstane zachována dostupnost podniku pro zaměstnance a nebude omezena možnost budoucího rozvoje podniku. Roli při volbě

umístění podniku hraje také dostupnost pracovních sil, a dalších vstupů nutných pro provoz a vykonávání předmětu činnosti podniku.

3.1.8 Zaměstnanci – organizace práce a stanovení pozic v podniku

Organizace zaměstnanců je v podniku stejně důležitá, jako produkt, který podnik nabízí. Kupříkladu kvalitní řízení je naprosto nepostradatelným faktorem vedoucím k dlouhodobě úspěšným výsledkům činnosti podniku. Předpokladem pro úspěch je v tomto případě dostatečná kvalifikace a schopnosti zaměstnanců odpovídající jejich pracovní pozici. Toto se sice obecně týká všech zaměstnanců, v případě nekompetentnosti a nedostatku zkušeností manažerů však hrozí neúspěch celého podnikatelského plánu.

Pracovník vedení společnosti by měl disponovat odborným a profesionálním know-how, zkušenostmi z oboru, předchozími pracovními úspěchy a osobní motivací ke kvalitní práci. Takovéto požadavky je potřeba formulovat již při popisu vedoucích pozic v podniku.

Zaměstnanci musí být zvoleni tak, aby činnost podniku mohla probíhat podle předpokladů. U všech pracovních sil, které hodlá podnik využívat, a jejich pozic, by měly být detailně popsány náplně jednotlivých pracovních pozic, požadavky na profesionálního uchazeče o pozici (schopnosti, zkušenosti, vzdělání), organizační začlenění pracovního místa a popis kompetencí, zodpovědností a možnosti zvyšování kvalifikace zaměstnanců.

V případě využití externích spolupracovníků či poradců, kteří budou mít vliv na chod podniku, je nutné i tyto zmínit a začlenit do organizační struktury práce v podniku. V tomto případě je připojen popis toho, jakou činnost budou pro podnik vykonávat, vymezen jejich přínos pro podnik, právní vztah mezi podnikem a externím zaměstnancem, způsob ohodnocení jeho práce atd.

3.1.9 Budoucnost a rozvoj podniku

Rozvoj podniku zahrnuje budoucí kroky a činnosti, které povedou k rozšíření aktivit a působnosti podniku. Je to rozšíření poskytovaných služeb, rozšíření kapacit či jakýkoliv jiný vývoj chodu a vlastnosti podniku, vývoj podnikových procesů spojený s plánem růstu objemu prodeje. Každý podnik by měl předem uvažovat o budoucích možnostech inovace svých služeb a používaných pracovních a dalších postupů. Plán budoucího rozvoje může a měl by být už součástí podnikatelského plánu a rozpracován do etap s jednotlivými body, jichž bude v budoucnosti potřeba dosáhnout.

3.1.10 Tržní a konkurenční situace

Jakýkoliv podnik usiluje o získání tržní pozice a o takovou kombinaci využití zdrojů, která povede k uspokojení stávající či potenciální budoucí poptávky. Důležitou roli proto hraje analýza trhu. Výsledkem analýzy je analýza poptávky, analýza konkurence a vytvoření marketingové strategie.

3.1.10.1 Trh

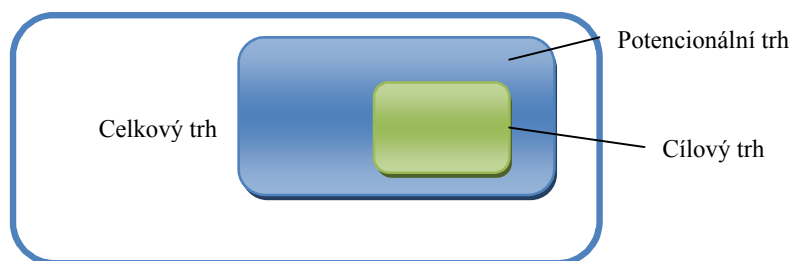
Nejzákladnějším předpokladem pro úspěch podniku je trh, na kterém existuje nebo bude existovat poptávka po produktu tohoto podniku. Mělo by být vzato v úvahu několik následujících otázek:

- existence růstového potenciálu,
- dostatečná výnosnost trhu,
- překážky bránící konkurentům ve vstupu na trh,
- síla a velikost konkurence,
- existence zákazníků,
- existence dodavatelů a distribučních cest,
- legislativní a jiná omezení.⁴

⁴ WUPPERFELD, U.: Podnikatelský plán a investiční financování. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Pro formulaci popisu o situaci na trhu je v podnikatelském plánu nutné cílový trh nejdříve definovat. Cílový trh zahrnuje veškeré myslitelné možnosti uplatnění produktu firmy. V praxi je velice obtížné snažit se svým produktem obsáhnout celý trh. Je tedy vhodné zaměřit se na část trhu podle konkrétních vlastností a specifik nabízeného produktu a konkrétních požadavků zákazníků. Potencionální trh pro produkt pak představuje ta část trhu, u níž je možné vypočítat určitou shodu mezi očekáváním konkrétního segmentu trhu a vlastnostmi produktu. Vymezení skupin zákazníků s podobnými znaky, tedy segmentace vede k rozhodnutí, na který segment se podnik zaměří. Některé segmenty trhu nejsou pro podnik zajímavé kvůli kupní síle, překážkám či dalším skutečnostem. Výsledkem průzkumu trhu by mělo být konkrétní vymezení trhu cílového, který je menší částí trhu potencionálního a tím i trhu celkového.

Obrázek 1 - Rozdělení trhu



Zdroj obrázku: autor

Cílem průzkumu trhu je vlastní segmentace trhu a hodnocení možnosti prodeje produktu, zjištění stavu a množství konkurence, odhad potencionální poptávky.

Hlediska segmentace trhu⁵:

- **Geografická segmentace** – rozděluje trh dle geografických kritérií. (*oblast, region, teritorium, státy, města a obce*)
- **Demografická segmentace** – rozděluje trh podle demografických charakteristik (*věk, pohlaví, rodinný stav, velikost rodiny*)
- **Psychografická segmentace** – člení trh podle příslušnosti k společenským třídám, životního stylu a osobních charakteristik (*sociální třída, životní styl, osobnost*)
- **Socioekonomická segmentace** – zaměřuje se na koupěschopnost a strukturu výdajů (*měsíční příjem, povolání, vzdělání, příjem*)
- **Etnografická segmentace** – (*náboženství, rasa, národnost*)
- **Fyziografická segmentace**
 - **kvantitativní hledisko** (*fyzické parametry*)
 - **kvalitativní hledisko** (*zdravotní stav*)
- **Behaviorální segmentace** - zákazníci se rozdělují do skupin podle nákupního chování (*frekvence nákupu, míra užívání, nákupní příležitost, znalost výrobku, míra užití*)

Výhody segmentace trhu:

- uspokojení potřeb zákazníků,
- oslovení pouze takových zákazníků, pro které je nabídka určena,
- zvýšení účinku marketingových a reklamních aktivit
- úspora finančních prostředků díky přesnému zacílení,
- zefektivnění komunikace a distribuce,
- získání konkurenční výhody.

⁵ Segmentace trhu, [online], nedatováno, [cit. 2010-08-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/segmentace-trhu.php>>

Po vytvoření dostatečného počtu segmentů je třeba vyhodnotit atraktivitu a zvolit segment, nebo segmenty na které se podnik hodlá zaměřit.

Podnik při výběru cílových segmentů trhu zohledňuje následující hlediska:

- velikost segmentu,
- růst segmentu,
- kupní síla
- nákupní chování,
- síla konkurence,
- shoda mezi potřebami zákazníka a nabízeným produktem,
- překážky na trhu.

Segmenty musí disponovat následujícími vlastnostmi:⁶

- **měřitelnost** - Velikost, kupní síla a profily jednotlivých segmentů musí být měřitelné.
- **přístupnost** - Jednotlivé segmenty trhu musí být efektivně dosažitelné a musí být možné je efektivně obsloužit.
- **dostatečná velikost** - Jednotlivé segmenty trhu musejí být rozsáhlé nebo dostatečně ziskové, aby se vyplatilo je obsluhovat. Segment by měl být nejširší možnou homogenní skupinou, konající v souladu s marketingovým programem, přizpůsobeným potřebám této skupiny.
- **rozlišitelnost** - Segmenty musejí být rozlišitelné a rozdílně odpovídat na rozdílné marketingové mixy a programy.

K definování segmentu, ve kterém se nabízí nejvíce příležitostí, slouží souřadnicová segmentační matice:

⁶ MATULA, V.: Segmentace trhu, [online], nedatováno, [cit. 2010-10-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/trzni-zacileni.php>>

Řady segment (N) představují cílové skupiny (segmenty, trhy) s podobnými potřebami či zájmy

Sloupce produkt (N) představují produkty pro uspokojení potřeb zvoleného trhu.

Obrázek 2 - Souřadnicová segmentační matice

	produkt 1	produkt 2	produkt 3	produkt 4	produkt 5	produkt 6	produkt 7	produkt 8	produkt N
segment 1									
segment 2									
segment 3									
segment 4									
segment N									

Zdroj obrázku: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/trzni-zacileni.php>

Výsledná volba segmentu bere ohled na současnou situaci i na budoucnost, na faktory které budou určovat vývoj trhu.

3.1.10.2 Průzkum trhu a jeho segmentů

Průzkum trhu zahrnuje proces získávání informací o jednotlivých segmentech. Základem pro zkoumání trhu jsou veřejně přístupná data úřadů, ministerstev, profesních sdružení, výzkumných ústavů, bank, výroční zprávy podniků. Vstupuje-li podnik na dosud neexistující, vznikající trh, je potřeba počítat s nutností vynaložení vlastního úsilí k vypracování tržní studie.

Proces zkoumání trhu je následující⁷:

- **Definice cílů** – přesný popis cílových segmentů a jejich požadavků, nabídka konkurence a výhody a nevýhody produktu ve srovnání s konkurenčními produkty
- **Interní sběr informací a sekundární výzkum** – veřejně přístupné databáze, statistiky, výzkumy atp.
- **Primární výzkum** – analýza trhu, dotazování se zákazníků, rozhovory s experty
- **Analýza získaných dat** – požadavky odběratelů, informace o citlivosti vůči ceně, faktory nejvíce ovlivňující prodej, bonita segmentů apod.

3.1.10.3 Analýza odvětví

Výchozím bodem analýzy odvětví je otázka „Co (které faktory v odvětví) předurčuje úroveň ziskovosti v odvětví?“

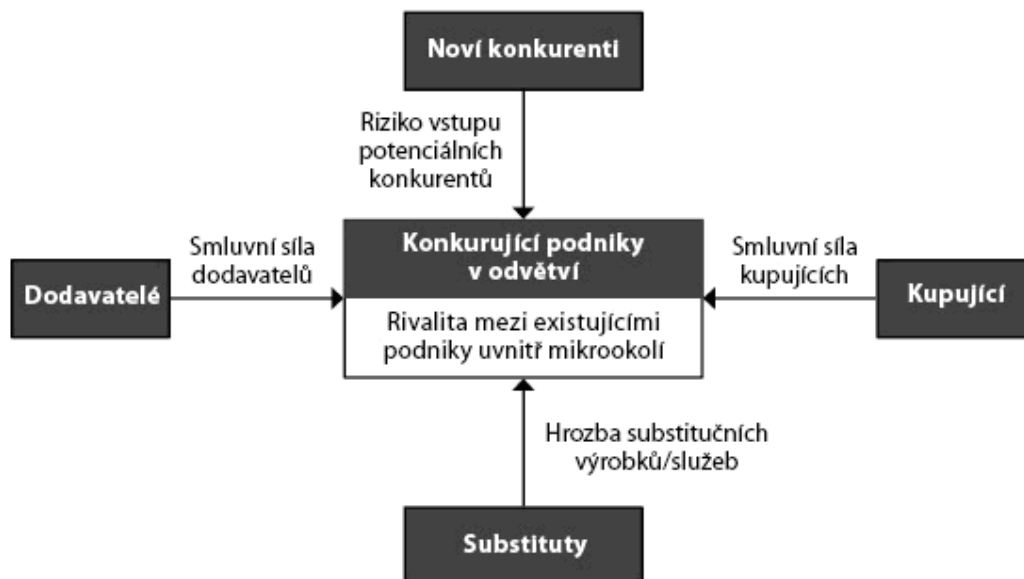
Často používaným rámcem pro klasifikaci a analýzu faktorů, působících v odvětví je Porterova **analýza 5 konkurenčních sil**. Každá jednotlivá síla sil je tím větší, čím je silnější daný rozhodující činitel/faktor. Těchto pět sil je reprezentováno⁸:

1. Hrozbou vstupů nových konkurentů do odvětví
2. Vyjednávací silou (schopností) dodavatelů
3. Vyjednávací silou (schopností) kupujících
4. Hrozbou substitutů (náhradních produktů)
5. Intenzitou konkurenčního boje uvnitř odvětví

⁷ WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management press, 2003. ISBN 80-7261-075-9.

⁸ FRIEDEL, L.; JUŘÍČEK, P. Tvorba a řízení strategie: Teoretická část, In Databáze nejlepších praktik Moravskoslezského kraje [online], nedatováno [cit. 2010-01-08]. Dostupné na WWW: <http://www.bestpractices.cz/praktiky/tvorba_a_rizeni_strategie/strategie_teorie.doc>

Obrázek 3 - Porterův model



Zdroj obrázku: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/>

Porterův model ukazuje atraktivnost trhu a s tím spojenou možnost ziskovosti. Dynamičnost trhů však do závěrů formulovaných na základě Porterova modelu vnáší prvek nejistoty v dlouhodobém, ale i krátkodobém horizontu.

3.1.10.4 Konkurence

Největší vliv na tržní podíl podniku představuje konkurence. Popis a analýza konkurence je proto další nedílnou součástí podnikatelského plánu. Zásadní je znalost konkurence a její síly. Při vstupu na trh se dá vždy očekávat určitá reakce konkurentů v oboru. Předvídat takovou reakci je možné sběrem informací o konkurenci, jejich analýzou (např. zjištění silných a slabých stránek konkurentů).

Podíl na trhu ovlivňuje mimo stávající konkurenci i možnost vstupu dalších konkurentů, což může být ještě podpořeno zaznamenaným úspěchem podnikatelského plánu.

V případě velkého množství konkurentů je analýza konkurence kvůli jejímu zjednodušení zaměřena jen na ty největší, na podniky s největším tržním podílem, obratem.

Analýza konkurence by měla obsahovat:

- poznání přímé konkurence z provozního hlediska
- přehled konkurence, jejích služeb, cen, plánů, jejích zákazníků, nedostatků,
- návrh využití konkurenční výhody na trhu,
- cenovou politiku a strategii konkurence,
- nalezení dosud neznámých konkurentů.

3.1.11 Marketing

Známe-li cílový trh a jeho vlastnosti, tržní segmenty, chování zákazníků a konkurenci, je s pomocí všech těchto znalostí nutné utvořit marketingovou strategii pro nabízený produkt. Ta zahrnuje tvorbu jeho ceny, podoby, doplňkové služby, formu komunikace se zákazníky a volbu distribuční cesty pro produkt.

Marketing je úkolem celého podniku. Začíná již při přípravě podniku a obsahuje důslednou orientaci na zákazníka.

3.1.11.1 Cíle marketingu

Cíle marketingu jsou ovlivněny tím, čeho hodlá podnik se svým produktem dosáhnout. Podle toho pak podnik vytváří konkrétní podobu marketingové strategie. Podnik definuje jednotlivé cíle pro každý zvolený segment trhu.

3.1.11.2 Produkt

Produktová politika zahrnuje rozhodnutí o:

- hloubce a šířce sortimentu,
- podobě produktu (případně jeho provedení a balení),
- poskytnutí informací o produktu,

- doplňujících službách a produktech,
- způsobu a načasování uvedení produktu na trh.

3.1.11.3 Distribuce produktu

Distribuční politika určuje způsob, jakým se zákazník dostane k produktu, jak jej získá. Pro účely podnikatelského plánu slouží plán toho, jakým způsobem bude prodej produktu probíhat. Roli v distribuční politice hraje umístění podniku, v případě prodeje zboží volba přepravních kanálů, balení zboží a jeho ochrana. V případě služeb jde kromě místa o organizaci prodeje, využití mezičlánků atd.

3.1.11.4 Cena produktu

Zákazník, který uvažuje o nákupu jakéhokoliv zboží či služby, vždy zvažuje poměr mezi užitkem, který mu produkt přinese a náklady na jeho pořízení. Vnímání užítku produktu záleží vysokou měrou i na marketingu.

Stanovení ceny produktu ovlivňuje celá řada faktorů. Těmi základními jsou náklady podniku, snaha o maximalizaci zisku z každé prodané jednotky produktu, cena u konkurence, koupěschopnost zákazníků, zbytnost či nezbytnost produktu. Tyto informace jsou opět získávány na základě průzkumu trhu.

Tvorba ceny produktu podle nákladů:

$NÁKLADY + PŘIRÁŽKA = CÍLOVÁ CENA$. – nebere v úvahu situaci na trhu.

Tržní způsob stanovení ceny:

$TRŽNÍ CENA - PŘIRÁŽKA = CÍLOVÉ NÁKLADY$. Náklady upravovány podle aktuální situace na trhu.

Při nabízení produktu různým subjektům může docházet k tzv. cenové diskriminaci. Jedná se o stanovení rozdílných cen homogenního produktu pro různé zákazníky, přičemž náklady zůstávají stejné.

- Diskriminace prostorová (různé ceny podle místa či země)
- Diskriminace časová (podle období, případně denní hodiny)
- Diskriminace množství (výhodnější cena při vyšším objemu odebíraného produktu)
- Diskriminace podle skupin zákazníků⁹

Cenová úroveň

Politika cenové úrovně zahrnuje tyto dvě následující varianty:

- **Skimming** (také označovaný jako „Lízání smetany“) – start produktu s vysokou cenou, která je s postupem času snižována. Tato varianta slibuje rychlé zaplacení fixních nákladů. Používá se v případě produktu, který zákazníkům přináší vysoký užitek (např. IT technologie).
- **Penetrační cena** – nižší cena, která dokáže během krátkého časového období motivovat velké množství zákazníků ke koupi produktu. Nevýhodou je nižší zisk či dokonce prodej produktu za cenu nižší, než jsou náklady na vytvoření produktu (zaváděcí ceny).

3.1.11.5 Platební podmínky.

Platební podmínky nastavené podnikem mohou mít podstatný vliv na cash-flow podniku, podniky proto často motivují odběratele ke kratšímu zaplacení faktur za slevu z běžné ceny.

⁹ SOUKUPOVÁ, J., Mikroekonomie, 3., doplněné vydání. Praha: Management press, 2005. ISBN 80-7261-061-9.

3.1.11.6 Komunikace

Nejběžnějšími prostředky komunikace se zákazníky jsou:

- reklama,
- P. R. (public relations),
- přímý marketing,
- osobní kontakt,
- podpora prodeje.

Při existenci substitutů na trhu je zákazník při rozhodování o koupi zásadním způsobem ovlivňován způsobem komunikace, která mu pomáhá produkty jednotlivých firem odlišit. Komunikační politika firmy dokáže ovlivnit úspěšnost jejího produktu na trhu. Například v případě nevhodně zvolené či prováděné komunikace se zákazník o existenci produktu či jeho zásadních vlastnostech a přednostech nemusí vůbec dozvědět a produkt si tím pádem nekoupí.

Komunikační politika je dána:

- velikostí cílové skupiny
- nabízeným produktem,
- způsobem prodeje,
- rozpočtem vymezeným pro komunikaci se zákazníky.

Nástroje komunikační politiky se navzájem doplňují a mají za cíl vyvolat pozornost a zájem zákazníka, zaměřit se na jeho potřeby a podnítit jej ke koupi.

3.1.12 Finanční plánování

Finanční plánování je jednou ze zásadních součástí podnikatelského plánu. Tato část podnikatelského plánu přidává objektivní měřítka, sloužící k posouzení pravděpodobnosti úspěchu podnikatelského plánu a budoucí hodnoty podniku.

Tři základní výstupy finančního plánu jsou:

- rozvaha,
- výkaz zisků a ztráty,
- výkaz cash-flow.

Finanční plán poskytuje informaci, zda je ekonomicky možné celý podnikatelský plán realizovat. Základním rozhodnutím ve finanční oblasti podnikatelského plánu je rozhodnutí o získání finančních prostředků. Podnikatel se rozhoduje o poměru mezi vlastním a cizím kapitálem.

Cizí kapitál může mít množství podob. Jsou to například:

- bankovní úvěry,
- půjčky,
- obchodní úvěry,
- finanční leasing.¹⁰

3.1.12.1 Plán nákladů

Cílem plánu nákladů je popis předpokládaných nákladů na provoz podniku a tvorbu jeho produktu. První náklady vznikají se založením podniku. Jsou to:

- náklady na průzkum trhu,
- náklady přípravy produktu,
- administrativní náklady založení podniku (výpisy, licence, kolky),
- náklady na poradenství při založení podniku,
- náklady na propagaci,
- nákup majetku potřebného k provozní činnosti.

¹⁰ Zpracováváme podnikatelský plán, [online], nedatováno, [cit. 2010-9-04]. Dostupný na WWW: <www.slu.cz/vck/Zalozeni%20firmy%20B.doc>

Náklady již fungujícího podnik zahrnují například spotřebu zboží, nájmy, poplatek za energie, mzdy zaměstnanců, prodejní náklady, správní náklady atd.

3.1.12.2 Plán výnosů

Tvorba plánu výnosů je vždy zatížena určitým stupněm nejistoty. Při plánování výnosů výrazně pomáhají informace získané při analýze trhu. Plán výnosů vyžaduje zhodnocení reálné možnosti dosaženého objemu prodeje.

Do plánu výnosu se v případě jejich existence zahrnují i výnosy z další činnosti podniku. Plán výnosů je možné kvůli zvýšení přehlednosti rozčlenit do kratších časových úseků (měsíce nebo čtvrtletí).

3.1.12.3 Plán výsledku hospodaření

Výsledek hospodaření činí rozdíl mezi výnosy a náklady podniku a představuje tak zisk nebo ztrátu podniku za určité období. Výsledek hospodaření se zjišťuje z výkazu zisku a ztráty. Na základě predikce nákladů a výnosů je pak možné sestavit plán výsledku hospodaření.

3.1.13 Shrnutí podnikatelského plánu

Shrnutí je sestavováno jako poslední část podnikatelského plánu. Je běžné, že investoři a další poskytovatelé kapitálu zakládají rozhodnutí o případné investici či poskytnutí kapitálu právě na takovémto shrnutí. Může nastat i situace, kdy pouze přečtení nepřesvědčivého shrnutí stačí k zamítnutí, a investor takovýto plán rovnou odsuzuje k neúspěchu. Shrnutí má za cíl vyvolat zájem k přečtení zbytku plánu a k vytvoření prvního (pokud možno co nejpozitivnějšího) dojmu.

Jedná se o shrnutí klíčových bodů celého plánu na několika málo stranách.

Shrnutí má obsahovat následující součásti:

- Předmět podnikání a popis produktu
- Klasifikace vhodných trhů a distribučních cest
- Shrnutí cílů. Popis variant budoucího rozvoje podniku.
- Ekonomické cíle. Vyčíslení plánovaného obrátu, zisku a potřeby kapitálu na splnění daných cílů.
- Finanční vyhodnocení plánu.
- Předpoklady k úspěchu. Vyzdvihnoutí toho, v čem spočívají přednosti plánu a jaký užitek bude nabízený produkt představovat pro cílového zákazníka.

3.2 Elektronické obchodování

V této části práce jsou shrnuta základní teoretická východiska, na základě kterých je zpracována analytická a praktická část práce.

3.2.1 Komerční využití internetu

Internet v dnešní době ovlivňuje všechny předměty lidské činnosti, včetně obchodu. Uživatel internetu má k dispozici takřka neomezený zdroj informací k získání detailních specifikací výrobků, sdílení svých zkušeností a potřeb s dalšími uživateli (potencionálními zákazníky), k diskuzi o konkrétních výrobcích, porovnání atributů nabídek jednotlivých obchodníků.

Nákup a placení pak probíhá s minimálními transakčními náklady, s využitím moderních mobilních technologií je možný prakticky kdykoliv a odkudkoliv.

Elektronický obchod s sebou přináší zkvalitnění a zefektivnění komunikace se zákazníkem, nižší náklady na provozní a obchodní činnost, možnost proniknutí na jinak těžko dostupné trhy či jejich části.

Podnikání v prostředí internetu s sebou nese i některá zvýšená rizika oproti jiným druhům obchodní činnosti. Jedná se v první řadě o zvýšenou rivalitu a aktivitu

konkurence. Rizikem jsou i neustále se měnící potřeby trhu, což výrazně ztěžuje sestavení dlouhodobější strategie podniku. Vzniká tak potřeba formulování spíše krátkodobějších jednodušších a relativně skromných cílů.

Pro co nejefektivnější využití internetu k obchodování je vhodné zamyslet se nad jeho specifickými vlastnostmi. Hlavními výhodami jsou:

- Globálnost – umístění elektronického obchodu či jakýchkoliv jiných stránek na internet zaručuje, že bude za standardních podmínek stejně dostupný ze všech počítačů s připojením ke globální síti, ať jsou umístěny kdekoliv. Za globální dostupnost stránek přitom není třeba vynakládat žádné další prostředky oproti dostupnosti lokální.
- Bezprostřednost – elektronické médium internet pracuje v režimu online, v reálném čase. Veškeré požadavky a změny jsou vyřízeny a uskutečněny prakticky s okamžitou odezvou.
- Automatizace – internetové aplikace mají schopnost zpracovávat informace a zprostředkovat veškerou komunikační činnost s uživatelem bez nutnosti manuálního zásahu.

3.1.2 Pojem elektronické obchodování

Pojem elektronické podnikání či obchodování nemá žádnou přesnou definici, vznikl spontánně. Definování těchto pojmů je ztíženo i skutečností, že termíny elektronické obchodování a elektronické podnikání vznikly spontánně a tím pádem nemají žádnou pevnou definici.

Při sestavování definice elektronického podnikání a elektronického obchodování je nutné postupovat co nejobecněji, neboť definice založené na výčtu toho, co příslušný pojem představuje a obnáší, se kvůli dynamičnosti vývoje internetu v krátké době mohou stát omezujícími až zavádějícími, jakmile se v praxi prosadí nové technologie, způsoby práce a přístupy, které do původního výčtu již nemusejí zapadat.

Jako vhodné východisko z tohoto problému se jeví definice elektronického podnikání dle ISO/EIC, resp. ČSNI: „Elektronickým podnikáním rozumíme sérii procesů majících jasně srozumitelný účel, zahrnující více než jednu organizaci, realizovaných

prostřednictvím výměny informací a řízených směrem k vzájemně odsouhlaseným cílům, které probíhají po určitý časový okamžik.“

Tato definice je ale stále poněkud omezující. Odstraněním těchto omezujících podmínek pak lze elektronické podnikání definovat jako sérii procesů sledujících konkrétní cíl, zahrnujících více než jeden subjekt a realizovaných elektronickými prostředky.

Podobný přístup je vhodné uplatnit i v případě elektronického obchodování. Spojení elektronické obchodování tedy označuje sérii procesů spojených s průběhem obchodních transakcí a realizovaných elektronickými prostředky.¹¹

3.1.3 Elektronický obchod - vymezení základních vztahů v elektronickém obchodu

Elektronický obchod představuje sérii procesů vedoucích k vykonání průběhu obchodní transakce elektronickými prostředky.

K jeho rozšíření vedl dynamický rozvoj internetu. Ten umožnil rozšíření elektronického obchodování i mezi subjekty nepodnikatelské.

Elektronické obchody lze podle charakteru obchodních vztahů rozčlenit na obchody Business-to-Business (B2B), obchody Business-to-Consumer (B2C) a obchody Consumer-to-Consumer (C2C).

Obchod Business-to-Business označuje komerční a marketingové aktivity a transakce mezi firmami, které zboží či služby kupují nejčastěji za účelem jejich dalšího prodeje či zpracování. První B2B elektronické obchody uskutečněny již v šedesátých letech dvacátého století. Ke skutečnému rozvoji B2B elektronického obchodování však došlo až ve druhé polovině osmdesátých let dvacátého století a nejvíce pak během devadesátých let dvacátého století.

První realizované B2B elektronické obchody byly uzavírané prostřednictvím faxu. Přenos dat, se kterými by se dalo dále plnohodnotně pracovat, umožnila teprve až elektronická pošta.

Elektronický obchod Business-to-Consumer (B2C) označuje komerční a

¹¹ SPÁČIL, P., Modely elektronického obchodu v celosvětovém podnikání [online], nedatováno, [cit.2010-10-01]. Dostupné na WWW: <<http://moodle.vsb.cz/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=7928>>

marketingové aktivity či transakce mezi firmou a konečným spotřebitelem zboží či služby. Zákazníkem může být jak soukromá osoba, tak firma či podnikatel. Tato oblast elektronického obchodování vznikla až v průběhu devadesátých let s nástupem komerčního využití internetu.

Elektronickým obchodem Consumer-to-Consumer se rozumí komerční a marketingové aktivity či transakce mezi jednotlivými spotřebiteli. Tato oblast elektronického obchodování vznikla stejně jako oblast B2C až s postupným rozšiřováním možností komerčního využití internetu. Představuje nejruznější internetová tržiště, na nichž se setkává nabídka a poptávka koncových spotřebitelů. Často se jedná o zboží použité či takzvaně „z druhé ruky“.¹²

Základní informace prodejce na internetu:

Asociací pro elektronickou komerci (sdružení APEK) shrnulo několik základních pravidel pro provoz internetového obchodu:

Spotřebitelem (zákazníkem) se myslí v tomto textu fyzická nebo právnická osoba, která nakupuje výrobky nebo užívá služby za jiným účelem, než pro podnikání s těmito výrobky nebo službami, nebo taková osoba, která se k nákupu chystá.

Dodavatelem je myšlena fyzická osoba - podnikatel nebo právnická osoba, se kterou bude v případě nákupu uzavírat spotřebitel smlouvu - tzv. “smlouvu na dálku”.

Obchodem je elektronický obchod, provozovaný dodavatelem a reprezentovaný souborem internetových stránek a aplikací elektronického obchodu na určité internetové doméně.

¹² SPÁČIL, P., Modely elektronického obchodu v celosvětovém podnikání [online], nedatováno, [cit.2010-10-01]. Dostupné na WWW:
<<http://moodle.vsb.cz/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=7928>>

1) Informace o dodavateli

Spotřebitel musí mít možnost se kdykoliv (než začne provádět nákup, v průběhu nákupu i po uzavření smlouvy) seznámit s informacemi o dodavateli, prostřednictvím srozumitelného odkazu, viditelně umístěného na titulní stránce obchodu:

- úplné obchodní jméno dodavatele,
- identifikační číslo (IČ) dodavatele a v případě, že je plátcem daně z přidané hodnoty (DPH), také daňové identifikační číslo (DIČ). Pokud dodavatel není registrován k DPH, je povinen tuto skutečnost uvést,
- zápis dodavatele v obchodním rejstříku - oddíl, číslo vložky a příslušný rejstříkový soud - nebo zápis v obdobné veřejné listině,
- sídlo u právnické osoby či adresa místa podnikání v případě podnikatele - fyzické osoby,
- kontaktní adresa nebo adresa provozovny v případě, že místo podnikání se neshoduje se sídlem či místem podnikání,
- jméno a příjmení osoby zodpovědné za provoz obchodu (odpovědný vedoucí) a adresa elektronické pošty nebo obdobný kontakt,
- kontaktní údaje určené pro komunikaci se spotřebiteli, zejména telefonní číslo včetně uvedení provozních hodin, ve kterých je možné linku využít, a adresa/adresy elektronické pošty včetně lhůty, kterou si dodavatel vyhrazuje na zodpovězení elektronické pošty od jejího obdržení. Pokud dodavatel komunikaci telefonem nebo elektronickou poštou spotřebitelům nenabízí, musí o tom informovat na stránkách obchodu,
- číslo bankovního účtu, pokud se umožňuje jako platební možnost převod peněz na účet.

2) Informace o zboží

- Spotřebitel musí mít možnost se před nákupem i v jeho průběhu seznámit v obchodě s těmito informacemi o zboží nabízeném dodavatelem:
- název, hlavní charakteristiky zboží a služeb, příp. další údaje dle povahy výrobku potřebné k jeho jednoznačné identifikaci, označení „značky“ (většinou výrobce nebo dovozce),
- u textilních výrobků, s výjimkou těch výrobků, které podle zvláštního předpisu povinnosti označování nepodléhají, též údaje o složení materiálu,
- u obuvi, s výjimkou těch výrobků, které podle prováděcího právního předpisu označování nepodléhají, též údaje o materiálech použitých v jejich hlavních částech,
- cenu za zboží v Kč včetně DPH,
- záruční dobu, která je na zboží poskytována nebo údaj o datu minimální trvanlivosti, jde-li o potravinářské výrobky, popřípadě údaj o datu použitelnosti, jde-li o potravinářské výrobky podléhající rychlé zkáze, ve smyslu zvláštního zákona. Pokud se výše uvedené údaje (např. záruční doba) pro veškeré zboží či jednotlivé skupiny zboží shodují, smějí být tyto lhůty souhrnně uvedeny v nákupním řádu/obchodních podmínkách. Spotřebitel však musí mít možnost seznámit se před objednáním zboží s délkou poskytované záruční lhůty ,
- dobu, po kterou zůstává nabídka nebo cena v platnosti,
- informaci o lhůtě dodání.

3) Informace o procesu objednání, dodací podmínky

Spotřebitel musí mít možnost kdykoliv (než začne provádět nákup, v průběhu nákupu i po uzavření smlouvy) se seznámit s informacemi o způsobu provedení objednávky, zejména s nákupním řádem/obchodními podmínkami, které musí spotřebiteli objasnit:

- možné způsoby dopravy zboží a ceny za takovou dopravu v Kč včetně DPH,
- možné způsoby úhrady zboží a cenu v Kč účtovanou dodavatelem ke zboží v případě, že není součástí ceny uváděné u dopravy (např. dobírka), včetně DPH,

- další poplatky jako je např. balné,
- v případě, že je účtováno rozdílné dopravné/poštovné, např. podle výše celkové útraty nebo počtu kupovaných kusů zboží, jasný a srozumitelný přehled těchto poplatků,
- lhůty pro doručení, které deklarují pro jednotlivé druhy doručení přepravní firmy/pošta,
- náklady na použití komunikačních prostředků na dálku,
- pravidla pro poskytování slev či bonusů, pokud je dodavatel nabízí,
- lhůtu a způsob převzetí daňového dokladu, záručního listu apod. spotřebitelem,
- způsob další komunikace se spotřebitelem po odeslání objednávky,
- informace o právu odstoupit od smlouvy do 14 dnů od převzetí plnění u takového zboží, kde to umožňuje zákon,
- způsob stornování objednávky spotřebitelem,
- postup dodavatele v případě, kdy zjistí, že není schopen dodat zboží nebo že je schopen dodat objednávku jen částečně,
- způsob a lhůtu vrácení peněz v případě odstoupení od smlouvy spotřebitelem nebo odstoupení od smlouvy po domluvě s dodavatelem v případě uvedeném výše za okolností, kdy spotřebitel již úhradu provedl předem.

4) Proces objednávky

Spotřebitel musí mít možnost si prohlédnout před odesláním objednávky seznam zboží (s uvedením jeho ceny), které má vybráno v „nákupním košíku“. Na tomto místě či v dalším kroku procesu sestavování objednávky musí být také seznámen se způsobem dodání a platby (případně s možností tyto ještě vybrat a měnit). Dále musí být seznámen s poplatky za dodání, případně dalšími účtovanými poplatky (např. balné) pro takový konkrétní nákup.

Celý proces nákupu musí být koncipován tak, aby spotřebitel před okamžikem, kdy je vyzván ke schválení/odeslání/potvrzení objednávky věděl, kolik bude činit celková cena objednávky, tedy zboží včetně všech dalších poplatků a DPH.

Prosté kliknutí na produkt nesmí znamenat objednávku. Validace objednávky se musí provést minimálně dvěma po sobě následujícími operacemi, první pro výběr zboží, druhou pro konečné potvrzení objednávky.

5) Potvrzení objednávky dodavatelem

Dodavatel musí spotřebiteli potvrdit uskutečněnou objednávku.

Potvrzení objednávky, kterou dodavatel sdělí spotřebiteli (například elektronickou poštou), musí obsahovat:

- identifikaci dodavatele,
- identifikaci spotřebitele,
- unikátní identifikační číslo objednávky,
- datum a čas uskutečnění objednávky,
- název zboží, jeho objednané množství, jednotkovou cenu zboží, celkovou cenu zboží,
- způsoby dopravy a platby, které si spotřebitel vybral,
- cenu balného, dopravy/doručení (vč. uvedení typu) či dalších účtovaných poplatků,
- celkovou cenu objednávky, kterou spotřebitel zaplatí,
- informace o dodací lhůtě, ve které bude zboží připraveno k přepravě/odeslání.

Při změně nákupního řádu/obchodních podmínek musí mít spotřebitelé možnost přístupu k obchodním podmínkám, které platily v okamžiku jejich objednávky.

6) Záruční podmínky a reklamace - uplatnění práv z odpovědnosti za vady

Spotřebitel musí mít možnost se kdykoliv (než začne provádět nákup, v průběhu nákupu i po uzavření smlouvy) seznámit na stránkách obchodu s těmito informacemi o poskytovaných záručních dobách a řešení reklamací, zejména s:

- skutečností, že záruční lhůta začíná běžet převzetím věci kupujícím,
- informací, na kterém místě v obchodě se dozví záruční dobu – zda u jednotlivých položek nebo souhrnně (např. v nákupním řádu),
- informací, kde se nacházejí servisní místa a kdo zajišťuje záruční a pozáruční servis zboží.

Součástí dostupných informací na stránkách obchodu musí být reklamační řád, informující zejména o:

- kontaktních údajích pro vyřizování reklamací, pokud jsou tyto údaje odlišné od kontaktních informací o dodavateli, uváděných podle čl. 1 těchto pravidel,
- způsobu, jakým má spotřebitel reklamaci (uplatnění práv z odpovědnosti za vady, nekompletnost dodávky aj.) uplatňovat,
- místě, kam se reklamované zboží dopravuje a kdo dopravu hradí,
- způsobu a lhůtě, ve které bude spotřebiteli, který uplatnil reklamaci, dodán reklamační protokol,
- jakým způsobem dodavatel vyrozumí spotřebitele o vyřízení reklamace.

7) Ochrana osobních údajů spotřebitele

Dodavatel musí v obchodě uvést následující informace, vztahující se k ochraně osobních údajů, a to prostřednictvím srozumitelného odkazu, viditelně umístěného na stránkách obchodu, pojmenovaného “Ochrana osobních údajů” nebo “Ochrana osobních dat” apod. Spotřebitel musí mít možnost se seznámit kdykoliv (než začne provádět nákup, v průběhu nákupu i po uzavření smlouvy) na stránkách obchodu s těmito informacemi:

- zda vůbec a pokud ano, které osobní údaje o spotřebiteli bude dodavatel shromažďovat, jak dlouho a k jakým účelům,
- registrační číslo u Úřadu pro ochranu osobních údajů, pokud dodavatel zpracovává osobní údaje.

- Pokud dodavatel zpracovává osobní údaje, pak musí dále spotřebitele informovat:
- jak bude s těmito údaji nakládat a kterou část, komu a z jakých důvodů bude předávat,
- jakým způsobem může spotřebitel tyto údaje měnit a kontrolovat,
- jakým způsobem může spotřebitel svoje údaje nechat vymazat.

8) Všeobecná ustanovení

Žádné z ustanovení nákupního řádu/obchodních podmínek či reklamačního řádu nesmí být v rozporu se zákony platnými v České republice. [14]

4 Praktická část

4.1. Podnikatelský plán

Název podniku:	Vykymusic.cz
Právní forma:	fyzická osoba
Sídlo podniku:	Trnitá 12, 602 00, Brno
Kontakt na odpovědné osoby:	Bc. Tomáš Vykydal, vykydal@chello.cz
Zahájení činnosti podniku:	1. 10. 2010

Popis podniku: Podnik se bude zabývat prodejem hudebních nástrojů a příslušenství primárně prostřednictvím internetového obchodu.

Podnikatelský plán popsáný v praktické části bude sloužit zejména jako nástroj pro naplánování výstavby podniku a k popisu budoucího fungování podniku.

Další funkcí plánu je vytvoření podkladu pro posouzení životaschopnosti popsáného podniku pro společníky, či pro případného poskytovatele cizího kapitálu.

Prvním úkolem bude vlastní volba formy podnikání a předmětu činnosti podniku. Dále se budu zabývat marketingovým plánem, organizační strukturou, marketingovým a finančním plánem a hodnocením rentability a životaschopnosti celého projektu. Bude popsán i harmonogram jednotlivých operací vedoucích k založení podniku a zahájení podnikání. Plán budoucího rozvoje popíše možnosti budoucího vývoje podniku, mimo jiné i na základě zhodnocení rentability podniku.

4.2 Podnik vykymusic.cz

Společnost vykymusic.cz bude založena za účelem maloobchodního prodeje zboží mimo řádné provozovny - internetového prodeje. Sortiment tohoto internetového obchodu se bude zabývat prodejem elektrických i akustických kytar, baskytar, příslušenství (efekty, procesory, kabeláž, struny atp.) a aparátů k ozvučení elektrických strunných nástrojů. Do budoucna je plánováno i rozšíření sortimentu o bicí, klávesové a klávesové nástroje včetně příslušenství, doplnění kytarových aparatur o další zvukovou techniku a techniku světelnou. Výběr sortimentu nabízeného při vstupu podniku na trh je ovlivněn odborností a úrovní znalostí podnikatele a přehledu o trhu těchto nástrojů. Ta je nejvyšší právě v oblasti elektrických strunných nástrojů.

Podnik vykymusic.cz bude internetový obchod provozovat na stejnojmenné internetové adrese. Podnik vznikne jako podnik jednotlivce - fyzické osoby. Vykymusic.cz bude zasílat objednané zboží na území České republiky.

Cílovou skupinu zákazníků obchodu vykymusic.cz je zjednodušeně možné rozdělit na dvě až tři základní skupiny:

- 1) Začínající či příležitostný hráč na hudební nástroj
- 2) Hudební nadšenec, případně člen hudební skupiny
- 3) Profesionální hudebník

Každá z těchto skupin potenciálních zákazníků je specifická objemem a povahou nakupovaného zboží, jeho cenovou hladinou a požadovanou kvalitativní úrovní a především četností nákupů v čase. Specifika a podrobnější členění potenciálních zákazníků budou podrobněji vysvětlena v další části práce.

Plán podniku si bere za cíle zajištění návratnosti vstupních investic do podniku do konce investičního horizontu tak, aby byl podnik schopen dlouhodobě vytvářet zisk a zvětšovat svůj tržní podíl.

4.2.1 Cíle podniku

Prioritním cílem podniku je tvorba zisku a získání signifikantního tržního podílu.

Strategickým cílem podniku vykymusic.cz je stát se hlavním českým portálem prodávajícím výrobky dosud málo dostupných značek na českém trhu.

V oblasti inovací si podnik vytyčil cíl postupně přicházet na český trh s novými značkami, přičemž bude usilováno o získání výhradního zastoupení těchto značek a zajištění jejich propagace v spolupráci se samotnými výrobci. Výhradní zastoupení však nebude podmínkou spolupráce i z důvodu nutnosti doplnění sortimentu i o běžněji dostupné výrobky.

V šestém roce si podnik klade za cíl otevření „kamenné“ prodejny a showroomu hudebních nástrojů v Brně.

4.2.2 Inovace

Inovativní stránkou elektronického obchodu vykymusic.cz bude určitý prvek originality nabídky zboží v České republice a blízký kontakt podnikatele s představiteli některých cílových skupin (koncertní vystoupení, kontakty s kapelami a hudebními kluby, navštěvování hudebních akcí a festivalů). S tím je spojena schopnost získávání aktuálních informací a možnost pružné reakce na požadavky cílových skupin na základě informací takto získaných.

Příležitostí podniku je využití chybějícího produktu. Podnik nabídne zákazníkům zboží, které je dosud možné koupit jen v zahraničí. Důležitou inovací tedy bude zvýšení pohodlí nákupu, neboť objednáním zboží z tuzemska oproti zemím mimo Českou republiku či dokonce mimo Evropskou unii odpadájí kupujícímu dodatečné administrativní i finanční náklady.

4.3 Trh

Jakožto představitel cílové skupiny, jsem několik posledních let v úzkém kontaktu s cílovou skupinou, jejíž představitelé považují zboží objednané ze zahraničních serverů za atraktivní, nicméně předražené. Proto jsem přesvědčen, že dokážu identifikovat a vystihnout požadavky potenciálních zákazníků pohybujících se ve stejném prostředí a s podobnými zájmy.

4.3.1 Cílová skupina

Prioritním zákazníkem je aktivní hudebník, ve většině případů člen pravidelně koncertující hudební skupiny, středoškolsky vzdělaný, zaměstnaný v blíže neupřesněném oboru na středních, případně nižších pracovních pozicích, věkem 18- 35 let. Rád se odlišuje a silně se identifikuje s hudebním prostředím. Zajímavým znakem této cílové skupiny je ochota vydávat zdánlivě neúměrně vysoké objemy finančních prostředků na hudební vybavení v porovnání s ostatními složkami spotřebního koše. Do této kategorie zákazníků lze zařadit i hudebníky profesionální (čili žijící se pouze činností spojenou s tvorbou hudby a koncertního vystupování). Jedná se o menší skupinu, která je však extrémně zajímavá z hlediska nároků na originalitu a typické vlastnosti vybavení těch nejvyšších kvalitativních (a tím pádem i cenových) úrovní.

Sekundárním cílovým zákazníkem je začínající či příležitostný hráč na hudební nástroj. Pro segment trhu zastoupený tímto typem zákazníka jsou typické spíše jednorázové nákupy a vynakládání nižších částek na nákup spíše levnějšího vybavení.

4.3.2 Distribuční kanál

Distribučním kanálem bude prioritně elektronický obchod v síti Internet. Z hlediska velkého důrazu kladeného ze strany zákazníků na možnost vyzkoušení před samotným nákupem (především u dražších modelů kytar, baskytar atp.), bude toto umožněno během pracovních hodin přímo v sídle podniku, kde bude umístěn i sklad zboží.

Od zvolené formy prodeje pomocí internetového obchodu si firma slibuje zajištění komfortu výběru zboží pro zákazníka a snížení počátečních nákladů po založení

podniku. Forma elektronického obchodu také naprosto zásadním způsobem zvyšuje dostupnost zboží oproti klasické prodejně. Obchodovat se bude celostátně, zboží bude zasíláno zvolenou přepravní službou.

4.3.3 Průzkum trhu hudebních nástrojů

V rámci hudebního veletrhu Muzika 2009 byla Asociací prodejců hudebních nástrojů (APHN) ve spolupráci s Inchebou Praha a časopisy Music Store a Muzikus uspořádána anketa mezi návštěvníky veletrhu, při které byla zjišťována oblíbenost značek a prodejen hudebních nástrojů a preference důležitosti podmínek prodeje (školený personál, poradenství, otevírací doba, nejnižší cena, možnost e-shopu apod).

Cílem ankety tedy bylo najít nejoblíbenějšího prodejce a značku hudebních nástrojů. Organizátoři též zjišťovali, jaká jsou hlavní kritéria, podle nichž si zákazníci vybírají „svůj obchod“. Jako jednoznačně nejdůležitější označili dotázaní široký výběr nástrojů a možnost jejich vyzkoušení. Mezi nejoblíbenější prodejce vybrali kytary.cz, Music City a Muziker.

Přehled dílčích a pro podnikatelský plán relevantních výsledků průzkumu:

Nejoblíbenější prodejci:

- 1.místo - kytary.cz
- 2.místo - MUSIC CITY
- 3.místo - MUZIKER

Mezi předními firmami se na dalších osmi místech, bez určení pořadí, dále umístily: K – AUDIO, AKCENT, PRODANCE, HOUDEK Plzeň, Roudnický Liberec, B+H Music Plzeň, Harmony Music a Yamaha Music.

Nejúspěšnější značky hudebních nástrojů běžně dostupné na českém trhu:

1. Fender (kytary, baskytary, aparáty, příslušenství)

2. Yamaha (strunné, klávesové, bicí nástroje, aparáty, audiotechnika, příslušenství)
3. Marshall (kytarové a basové aparáty)
4. Roland (zvukové moduly, klávesové nástroje, aparatury)
5. Gibson (elektrické a akustické kytary, baskytary)
6. Ibanez (elektrické kytary a baskytary, efekty, příslušenství)
Korg (klávesové nástroje, hudební elektronika)
7. Sonor (bicí nástroje)
8. Zildjian (činely a perkuse)
9. Meinl ((činely a perkuse))
Tama (bicí nástroje)
10. Dynacord, Epiphone, Fokus, Stagg, Hughess&Kettner, Digitech, Martin

Dotázaní návštěvníci veletrhu dále jmenovali další desítky značek, ovšem jejich zastoupení v anketě zaznamenalo jen několik hlasů.

Faktory ovlivňující výběr a spokojenost zákazníka při nákupu hudebních nástrojů:

(seznam seřazen podle důležitosti, kterou jednotlivým kritériím zákazníci přikládají)

1. výběr nástrojů a možnost vyzkoušení
2. školený personál, odborné poradenství
3. cena
4. možnost objednání online (e-shop)
5. otevírací doba prodejny
6. nabídka odborných publikací¹³

¹³ *Nejoblíbenější prodejce / značka*, nedatováno, [cit. 2010-10-03]. Dostupné na WWW: <<http://www.aphn.cz/aphn/article?23>>

4.3.4 Konkurence

Jelikož se v tomto podnikatelském plánu jedná o český internetový obchod, budu se v analýze věnovat především domácí konkurenci.

Na českém trhu s hudebními nástroji se v současnosti pohybují tři až čtyři větší a několik menších firem. Největším slabinou současných internetových obchodů s hudebninami je vysoký stupeň unifikace nabízeného sortimentu. Při podrobnějším průzkumu sortimentu internetových obchodů s aktuálně největším tržním podílem (kytary.cz, musiccity.cz, muziker.cz) si nelze nepovšimnout téměř identické nabídky zboží. Tyto firmy navíc operativně upravují cenovou hladinu nabízeného zboží na úroveň konkurenta. Prakticky stejné jsou i další obchodní podmínky (množstevní či kompletové slevy, ceny dopravy atp.).

Nejvýznamnější tuzemští konkurenti:

A) Přímá konkurence internetových obchodů

- www.kytary.cz

Dá se říct, že se jedná o tradičního prodejce hudebních nástrojů v České republice. Vlastní vynikající doménu, na níž provozuje internetový obchod s hudebními nástroji. Sortiment byl před několika lety z původního sortimentu kytar a baskytar rozšířen o sekce bicí nástroje, klávesy, dechy, zvuk, světla atd. Prodej je podpořen prodejnou v Praze Dejvicích.

- www.musiccity.cz

Podnik sídlí v Praze, kde před nedávnem otevřel prodejnu. Má podobný sortiment jako kytary.cz. Má široký sortiment zboží všech druhů. Je známý spíše v Čechách než na Moravě. Pravidelně pořádá nejrůznější akce (workshopy, rozhovory soutěže) pro hudební veřejnost.

- www.muziker.cz

Původně slovenský internetový obchod, který od začátku podnikání prodával zboží i do České republiky. Nabízí garanci nejnižší ceny. Zajišťuje výhradní distribuci zboží některých značek v ČR.

B) Další konkurence

Jako přímou konkurenci lze kromě elektronických obchodů brát i klasické obchody. V Brně jsou to například Lidl music, MusicData a Audiotek. Zaměřují se spíše na levnější sortiment a nejčastější položky prodeje u nich tvoří takzvané spotřební zboží.

4.3.5 Analýza SWOT

Silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby podniku ve srovnání s přímou i nepřímou konkurencí hodnotím následovně:

Silné stránky:

- jedinečnost sortimentu v ČR,
- image – image výjimečnosti a exkluzivity nabízeného zboží,
- kontakt s cílovou skupinou – podnikatel je aktivním hudebníkem a pravidelným, účastníkem nejrůznějších hudebních akcí.

Slabé stránky:

- hrozba slabého kapitálového zajištění,
- cena a povaha zboží – vyšší cena,
- začínající podnik,
- nezkušenost podnikatele.

Příležitosti:

- rostoucí cílová skupina – počet studentů vysokých škol a univerzit,
- dosud chybějící zboží,
- rozšíření sortimentu na trhu.

Hrozby:

- obtížnost získání výhradního zastoupení,
- nízké bariéry vstupu konkurence v případě zaznamenaného úspěchu projektu,
- nezájem o nové produkty,
- omezenost trhu.

4.4 Podnikatelský záměr

Hlavní myšlenka realizace tohoto podniku vychází z nedostatku, kdy v České republice dosud chybí podnik, který by přinášel na trh výrobky nových, méně známých či jen opomíjených výrobců. Ty jsou přitom především ve Spojených státech amerických, v Kanadě a v několika málo západoevropských státech oblíbeným hudebním vybavením a v neposlední řadě i atraktivním obchodním artiklem. Klasickými příklady severoamerických internetových obchodů obchodujícími i se zmíněným typem zboží jsou obchody zzsounds.com, musiciansdriend.com, music123.net. Při objednávce z těchto obchodů je však nutné počítat s markantním nárůstem ceny způsobeným expedičními náklady na objednávky v malém množství, nemožností vyzkoušení či zhlédnutí zboží na vlastní oči a těžko dostupnou možností případné reklamace zboží, které v zemi, do které bylo objednáno, nemá žádné zastoupení.

Osobní zkušeností jsem zjistil, že nákup hudebního nástroje z USA, či západní Evropy (s výjimkou Německa a Rakouska), signifikantně prodražují výše platby přepravní společnosti, případná cla a DPH do takové míry, že dodatečné platby učinily zboží neatraktivním – jeho konečná cena neodpovídala subjektivnímu užítku, především ve srovnání se zbožím dostupným v České republice. Proto jsem i já zvolil namísto původně poptávaného nástroje k nákupu srovnatelného nástroj jiného, poměrně běžně dostupného výrobce. Tyto nástroje bude vykymusic.cz nakupovat od evropských distributorů (především z Velké Británie, Francie).

Podnik bude své zboží nabízet především prostřednictvím sítě Internet. Využití Internetu k podnikání je výhodné z hlediska nutnosti vynaložit mnohem menší náklady, než při provozu „kamenné“ prodejny. Dostupnost prodejny je pro zákazníky žijící v jiném kraji na rozdíl od Internetu velice omezena, a to do takové míry, že by i přes atraktivnost a unikátnost nabízeného sortimentu v mnoha případech volili jiného obchodníka. Z tohoto důvodu by existence elektronického obchodu i při prioritním otevření prodejny byla do budoucna nutností. Využívání Internetu k pravidelnému nakupování navíc od počátku jeho využívání neustále stoupá, zejména u mladších lidí je nakupování na internetu již zcela běžné.

Mimo tento způsob distribuce bude do budoucna usilováno o otevření a provozování maloobchodní prodejny.

4.4.1 Volba právní formy podniku

Předmět podnikání bude podle nařízení vlády č. 140/2000 Sb. definován jako Maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny – prodej prostřednictvím Internetu. Podnikatel v tomto případě hodlá provozovat podnik vykymusic.cz jako fyzická osoba.

V mém případě byly zvažovány dvě alternativy formy podnikání. Jednalo se o podnikání jako fyzická osoba, nebo jako společnost s ručením omezeným.

Zmíněná právní forma byla zvolena z důvodu jednodušší administrativy, bylo přihlédnuto i ke skutečnosti, že u této formy není předepsána výše základního kapitálu. Podnikatel nedisponuje žádnou relevantní podnikatelskou historií ani není podílníkem v jiných podnicích.

Odůvodnění volby právní formy podnikání:

- *Náklady na zahájení podnikání* – při výběru podnikání na základě společnosti s ručením omezeným by bylo nutné složit základní kapitál ve výši 200 tisíc Kč. Naproti tomu podnikání jako fyzická osoba s sebou přináší pouze náklad na poplatky úřadům za vyhotovení živnostenského oprávnění. Potřeba základního kapitálu v určité výši (podle formy podnikání) tak zcela odpadá.
- *Účetnictví* – s.r.o. má za povinnost vést podvojně účetnictví. V tomto případě je z časových či jiných důvodů podnikatele běžná nutnost zaměstnat či externě najímat účetní. To má za důsledek zvýšení měsíčních mzdových nákladů firmy. Živnostník naproti tomu vede pouze daňovou evidenci, jež je výrazně jednodušší a předpokládá se, že ji podnikatel zvládne bez cizí pomoci.
- *Jednoduchost administrativy* – živnostník musí obecně vyřizovat méně administrativních záležitostí než společnost s ručením omezeným.

- *Výše daně z příjmu* – daň z příjmu je při zvolené formě podnikání signifikantně nižší. Živnostník platí daň z příjmu fyzických osob, která v současnosti činí 15%. S.r.o. má za povinnost platit daň z příjmu právnických osob ve výši 19% ze zisku.

Podmínkou založení živnosti je návštěva živnostenského úřadu, kde je nutné požádat o vystavení živnostenského oprávnění. Bude se jednat o oprávnění k provozování internetového obchodu jako fyzická osoba. Jedná se o živnost volnou – není tedy potřeba disponovat žádným specializovaným vzděláním. Provoz internetového obchodu je dovolen každému, kdo je:

- starší 18 let,
- trestně bezúhonný (prokazuje se na základě výpisu z rejstříku trestů,
- způsobilý k právním úkonům.

Jedná se o první žádost podnikatele o živnostenský list. Z toho důvodu není nutné dokládat jakékoliv další náležitosti. V případě, kdy žadatel o živnostenský list v minulosti již podnikal, nebo žádá o další živnost, vyžaduje živnostenský úřad potvrzení o bezdlužnosti vůči finančnímu úřadu a správě sociálního zabezpečení.

Podnikatel se následně musí přihlásit na svoji spádovou pobočku finančního úřadu, správy sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovny. Na finančním úřadě je nutné zaregistrovat se do 30 dnů od vydání živnostenského oprávnění, na správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně do 8 dní od zahájení činnosti.

4.4.2 Marketing

S popisovaným konceptem podnikání se dostáváme do poměrně vysoce konkurenčního prostředí. V současnosti neexistuje jakékoliv zázemí existujícího podniku a užitek pro zákazníka je z pohledu podnikatele spíše inovativní. Správně sestavený marketingový plán bude tedy jedním z klíčových prvků podnikové strategie vedoucí k úspěchu na trhu a dosažení klíčových cílů. U jakéhokoliv zboží je prakticky nemožné, aby si našlo svého zákazníka bez kvalitní práce s trhem

Marketingové cíle

- Podnik bude nabízet nové produkty na již existujícím trhu.
- Podnikatel bude usilovat o to, aby se podnik stal jedním z hlavních portálů pro prodej hudebních nástrojů v České republice.
- Během prvního roku podnik plánuje prodat zboží v celkové hodnotě přesahující 3 000 000 Kč.
- Cílem je i rozšíření produktu, od čehož si podnik slibuje zvýšení povědomí a zájmu o jeho zboží.
- Hlavním reklamním kanálem bude internet a tištěná média zabývající se hudbou a hudebním vybavením.

Marketingový mix

V této části budu pracovat s marketingovou metodou 4P Marketingového mixu. Jedná se o popis produktu (product), ceny (price), propagace (promotion) a místa (place).

A) Produkt

Podnik vykymusic.cz se od konkurence bude odlišovat zaměřením na užší sortiment, jak již bylo řečeno v úvodu podnikatelského plánu. Podnik si dále bere za cíl rozšíření sortimentu zboží prodávaného na českém trhu hudebních nástrojů o produkty několika značek, které v současné době na trhu úplně chybí. Jsou to elektrické kytary a baskytary Eastwood guitars, Burns London, Rickenbacker a Italia.

Jakákoliv nabídka tohoto spíše luxusnějšího či neobvyklého kytarového vybavení dosud na českém trhu naprosto chybí. Jedná se přitom o výrobky celosvětově i lokálně známé svou kvalitou a některými unikátními vlastnostmi.

Absence tohoto zboží je zarážející především vzhledem k tomu, že jej představitelé nejdůležitějších cílových skupin považují za vysoce atraktivní. Nezanedbatelnou roli při výběru hudebního nástroje hraje originalita, která je s případným vlastnictvím neokoukaného a neobvyklého nástroje spojena. V současné době je možné tyto produkty získat pouze nákupem v zahraničí či objednávkou přes zahraniční internetové obchody. Zjevnými nevýhodami takového nákupu jsou vyšší cena dopravy zboží, případné clo, doba dopravy, problematická komunikace s obchodníkem, nemožnost servisu a složitost případného reklamačního řízení.

B) Cena

Cena prodávaného zboží prostřednictvím internetového obchodu vykymusic.cz bude stanovena na základě zvážení a kalkulace těchto faktorů:

- Provozní náklady
- Požadovaná obchodní marže
- Cena konkurenčních produktů
- Cena běžně dostupného zboží
- Kupní síla cílového segmentu trhu
- Ochota zákazníků platit

Hudební nástroje a příslušenství jsou z hlediska cílových segmentů investic spíše dlouhodobějšího rázu. Není zde možné mluvit o jakékoliv standardizaci vybavení či vymezení určité modelové entity hudebníka. – používané vybavení je vždy podřízeno individuální volbě a preferencím. Důležitou roli při výběru zboží ze strany zákazníka hraje určitý faktor podtrhnutí osobnosti a zařazení se do určitého stylu i prostřednictvím základní povahy používaného vybavení.

Cena se bude pohybovat v blízkosti běžných cen, za které je zboží prodáváno v zahraničí s přihlédnutím k nákladům na dovoz tohoto zboží. U artiklů dostupných i od konkurence bude nutné co nejvíce se přiblížit u jednotlivých položek ceně, za jakou ji nabízejí konkurenti. U prioritní části nabízeného sortimentu (nástroje běžně nedostupné na českém trhu) bude podnik usilovat o to, aby byla vnímána jako zajímavá za přijatelnou cenu.

Při tvorbě ceny je z hlediska požadavku na ziskovost podniku zásadní role nákladů. Ze začátku podnikání se musí počítat s nižšími objemy prodeje, čímž se výrazně zvyšuje role nákladů na provoz podniku. Přesto je nutné cenovou hladinu nastavit tak, aby byla výsledná tržní cena konkurenceschopná. K pořizovací ceně zboží bude připočítána marže ve výši 30 % pořizovací ceny zboží (tedy včetně Cel, dopravních nákladů, daní). S postupným růstem objemu prodeje a tím pádem efektivnějšímu pokrytí nákladů z tržeb bude cenu možné operativně upravit podle aktuální situace. Vyšší objem objednávek umožní snížení marže o jednotky procent. To bude mít za následek snížení koncové ceny zboží pro zákazníka. Podnik si od tohoto upravení ceny slibuje zvýšení prodeje.

V prvním roce podnikání si podnik bere za cíl co největší rozšíření produktů a povědomí o nich mezi zákazníky s pomocí marketingové kampaně popsané v jiné kapitole této práce. Nástrojem podpory prodeje bude i množstevní diskriminace – zvýhodnění ceny při nákupu dvou či více stejných produktů, sleva či úplné uhrazení nákladů na dopravu zboží k zákazníkovi od určité výše ceny nákupu, individuální slevy při vysokých objemech nákupů.

Cena zboží v internetovém obchodě bude uvedena včetně DPH. Zákazník dostane možnost volby jednotlivých druhů přepravy zboží (kurýrem, poštou, osobní

vyzvednutí), která bude zakalkulována do celkové ceny objednávky. Zákazník dále volí způsob úhrady celkové ceny objednávky včetně expedičních nákladů (dobírka, převod na účet, v hotovosti).

C) Místo

V případě provozu internetového obchodu zpravidla není rozhodnutí o místě fyzického sídla firmy zásadní otázkou. V případě firmy vykymusic.cz však bude na základě předběžné dohody možné zboží vyzkoušet v sídle firmy. Fyzické umístění tedy bude hrát svou roli. Podnik bude provozován v pronajatých prostorách na adrese Trnitá 12, 602 00 Brno. Jedná se o nebytové prostory, jejichž hlavní část bude využita jako skladovací prostor a zbytek jako kancelář podniku.

Zásadním problémem však je rozhodnutí o umístění provozovny, tedy v tomto případě umístění internetových stránek elektronického obchodu. Vlastní prodej zboží bude primárně probíhat pouze jedním kanálem, bude jím internetový obchod umístěný na webové adrese www.vykymusic.cz. Distribuce bude zajištěna pomocí zásilkových služeb (předpokládá se využití dopravní společnosti PPL s.r.o. a České pošty s.p. Možností bude i osobní vyzvednutí zboží koupeného v internetovém obchodě.

D) Propagace

Popisovaný sortiment je specifický svou extrémní zajímavostí pro určitou skupinu lidí a naprostou nezajímavostí a nevyužitelností zbytkem populace. Reklamní kampaň je proto nutné úzce zacílit, tak, aby byli osloveni především členové cílových skupin potenciálních zákazníků.

Reklamní kampaň se bude zaměřovat jednak na propagaci nově vzniklého internetového obchodu vykymusic.cz, a jednak na propagaci nových značek hudebních nástrojů, které podnik hodlá prostřednictvím internetového obchodu prodávat. Veškeré reklamní prostředky budou kombinovat informace o obou těchto součástí reklamní kampaně. Reklamní grafiky a bannery budou umístěny na následujících místech:

- Inzerce v hudebních časopisech zaměřených na hudební nástroje (Muzikus, Harmonie)
- inzerce v ostatních hudebních časopisech (Rock & Pop, Filter, Report)
- reklamní bannery na specializovaných hudebních serverech (Freemusic.cz, Bandzone.cz, Hudebnibazar.cz atp.),
- pronájem reklamních ploch v hudebních klubech.

V rámci reklamní kampaně se počítá s účastí na největším tuzemském veletrhu hudebních nástrojů Muzika Praha, kde budou vystaven a odborné veřejnosti představen reprezentační vzorek produkce značek prodávaných vykymusic.cz.

4.4.3 Zvolená forma propagace a její náklady

V této části budou popsány reklamní prostředky, které budoucí podnik zamýšlí využít a kalkulace nákladů na reklamní kampaň. Na propagaci bude z důvodu nezbytnosti rozšíření povědomí o podniku vykymusic.cz a nabízeném zboží v cílových segmentech trhu vyčleněna zásadní část zakladatelského rozpočtu.

A) Reklamní bannery na internetu:

www.bandzone .cz (česká sociální síť sdružující profily hudebních skupin a hudebníků, kteří své profily na těchto stránkách používají v mnoha případech jako domovské stránky svého hudebního tělesa. K 20. 4. 2010 bylo registrováno 22 253 kapel a 107 320 fanoušků) – pronájem banneru „Fullbanner Top“ velikosti 468x60 pixelů s garantovaným minimálním počtem impresí 350 000.

Cena: 1990 Kč/týden

www.freemusic.cz (hudební server fungující od roku 1999, zpřístupňuje mp3 zejména českých autorů - jedná se o největší český archiv mp3, které jsou zdarma a legálně ke stažení, publikuje recenze, novinky a zprávy z hudebního dění s důrazem na menšinové žánry. Stránky denně shlédne přibližně 5 000 návštěvníků) – pronájem 10 000 zobrazení banneru „Exkluziv“ velikosti 468x60 px. Zobrazení na všech stránkách v horní pozici.

Cena: 90 Kč / 1 000 zobrazení.

www.muzikus.cz (internetový portál zaměřený na aktivní hudebníky všech kategorií, informace z hudebního světa včetně testů a článků zabývajících se hudebními nástroji) – pronájem banneru „half banner“ 234x100 px.

Cena: 250 Kč / 1 000 zobrazení.

B) Reklamní plochy v tištěných médiích:

Muzikus – reklamní prostor „D2“ v časopise o velikosti 172x59 mm.

Cena: 4120 Kč / jedno otisknutí

Rock & Pop - reklamní prostor v časopise o velikosti 202x141 mm.

Cena: 5250 Kč / jedno otisknutí

C) Pronájem reklamních ploch v hudebních klubech – cena dosud nezjištěna, bude určena na základě budoucího jednání.

D) Účast na 13. Mezinárodním hudebním veletrhu MUZIKA Praha 2010 – pronájem výstavní plochy a výstavba reklamního stánku za účelem prezentace sortimentu zboží. Veletrh se koná ve dnech 23. až 25. října 2010.

Cena: - pronájem reklamní plochy 3x6 při ceně 1 400 Kč/m² - 25 200 Kč.

- výstavba stánku: 16 350 Kč.¹⁴

- ostatní náklady (doprava, reklamní materiály): 8 000 Kč

E) Vytvoření profilů na sociálních sítích -

profily na sítích jako facebook.com atp. Výhodou je možnost zpětné vazby zákazníků, přispívá k optimalizaci podnikových procesů, přístupu k zákazníkům, zohlednění jejich potřeb.

Cena: zdarma

¹⁴ Nabídkový katalog Stavba stánků 2006, [online], nedatováno, [cit. 2010-10-04]. Dostupný na WWW: <<http://www.incheba.cz/1/Katalog%20TR%202006.pdf>>

Tabulka popisuje všechny náklady na marketingovou kampaň pro období prvního čtvrtletí fungování podniku.

Náklady na reklamu a propagaci		množství / délka trvání	celková cena (v Kč)
Tvorba jednotlivých reklamních grafik (10 různých verzí pro jednotlivá média a jejich varianty)		10	5 000
Reklamní bannery na internetu	bandzone.cz	4 týdny	7 960
	freemusic.cz	20 000 zobrazení	1 800
	muzikus.cz	10 000 zobrazení	2 500
Reklamní plocha v časopisech	Muzikus	2 výtisky	8 240
	Rock & Pop	2 výtisky	10 500
Účast na veletrhu MUZIKA Praha 2010	výstavní plocha	18 m ²	25 200
	výstavba stánku		16 350
	dfalší náklady		8 000
Celkové náklady:			85 550

Tabulka 1 - Náklady na reklamu a propagaci (za období 1.10 2010 – 31.12 2010).

Zdroj: autor

Celkové náklady na marketing v posledním čtvrtletí roku 2010 činí 85 550 Kč, přičemž největší část tohoto rozpočtu zabírají náklady na prezentaci podniku na veletrhu MUZIKA Praha 2010. Podnik bere účast na veletrhu jako záležitost prestiže a jako ideální možnost představit sebe a své zboží odborné i široké veřejnosti. Jedná se o náklad jednorázově vynaložený – s účastí na dalším ročníku se předběžně nepočítá.

Přehled běžných měsíčních výdajů na marketing od 1. 1. 2010:

Náklady na reklamu a propagaci		množství / délka trvání	celková cena (v Kč)
Reklamní bannery na internetu	bandzone.cz	1 týden	1 990
	freemusic.cz	5 000 zobrazení	450
	muzikus.cz	5 000 zobrazení	1 250
Reklamní plocha v časopisech	Muzikus	1 výtisk	4 120
	Rock & Pop	1 výtisk	5 250
Celkové náklady:			13 060

Tabulka 2 - Náklady na reklamu a propagaci (měsíční výdaje).

Zdroj: autor

Běžné měsíční výdaje na marketingové aktivity jsou 13 060 Kč.

4.4.4 Organizační struktura - zaměstnanci

Při zahájení podnikatelské činnosti bude mít podnik jednoho majitele a jednoho zaměstnance. Do budoucna se uvažuje o rozšíření pracovního teamu o další pozice a krátkodobého zaměstnávání brigádníků jako pomocné síly.

Náplň práce a rozdělení odpovědnosti po zahájení činnosti podniku:

Majitel:

- vedení podniku
- organizace práce, rozdělování úkolů
- obchodní jednání, uzavírání smluv a kontraktů
- vedení marketingové kampaně a tvorba její koncepce
- účetnictví
- správa internetového obchodu (plnění daty, údržba, správa internetové aplikace)
- vyřizování objednávek zákazníků

Správce objednávek:

- objednávky zboží
- doprava zboží
- přejímka zboží
- vyřizování objednávek zákazníků
- balení a expedice objednávek
- kontrola stavu zásob a reporting

Pracovní úkoly budou podle posouzení majitelem podniku operativně přiřazovány dle aktuální potřeby, přičemž existuje možnost provedení pracovních úkolů, které podle předchozího seznamu nespádají do kompetencí toho či onoho pracovníka. Počítá se s outsourcingem na dílčí práce z oblasti webdesignu, programování, grafiky atd.

4.4.5 Vlastní elektronický obchod

Existují tři základní způsoby realizace internetového obchodu:

- 1) Pronájem existujícího řešení – jedná se o pronájem či nákup do určité míry standardizovaného obchodu. Cen pronajatého prostoru se pohybuje v rozmezí 200 – 500 Kč za 1 měsíc (bez přihlédnutí k dalším investicím)
- 2) Koupě vlastního softwaru – cena od 15 tisíc Kč bez individuálních modifikací. Zpravidla je pak potřeba instalovat tento software na vlastním webhostingu, což s sebou přináší další měsíční náklady
- 3) Vlastní vývoj internetového obchodu a jeho provoz – vysoké náklady, nutná vysoká odbornost (z těchto důvodů je tato možnost okamžitě zamítnuta)
- 4) Využití volně dostupného řešení

Podmínkou realizace internetového obchodu je výběr webové aplikace a samotná realizace vybraného řešení. Požadavkem je bezproblémová funkce a minimalizace nákladů na pořízení aplikace pro vedení internetového obchodu.

Z volně dostupných aplikací byla vybrána aplikace Prestashop.¹⁵

Ta splňuje všechny požadavky pro provoz internetového obchodu vykymusic.cz.

Důvody pro toto rozhodnutí jsou následující:

- Aplikace je zdarma,
- jednoduchost správy a rychlá publikace novinek,
- přehledné rozhraní, snadná orientace v systému z pohledu zákazníka i provozovatele,
- grafická variabilita
- sledování stavu objednávky (vyřizuje se, odeslána atp.).
- jednoduchost volby způsobu platby,
- aplikace pro řízení a sledování stavu zásob,
- možnost tvorby slevových akcí (množstevní slevy, odpočet poštovného),
- tisk faktur a objednávek,
- historie objednávek,
- doplňkové moduly,
- systém přidělování práv jednotlivým uživatelům.

Pro podnik tedy bude zvolena následující kombinace:

- webová aplikace Prestashop.
- pronájem domény www.vykymusic.cz a webhosting u firmy AXPHONE CZ.

Webovou aplikaci bude spravovat majitel podniku. Ten se bude při provozu internetového obchodu řídit pravidly popsány v teoretické části v oddíle 3.1.3 - Základní informace prodejce na internetu.

¹⁵ <http://www.prestashop.com/en/features>

4.5 Finanční a investiční plán

Finanční plán zahrnuje tyto body:

- Vklad do společnosti a zakladatelský rozpočet,
- provozní náklady,
- mzdové náklady,
- zakladatelský rozpočet,
- tržby,
- plánovaný vývoj zisku v dalších letech,
- počáteční rozvaha,
- poměrové ukazatele.

4.5.2 Provozní náklady

- náklady na měsíční pronájem skladových a kancelářských prostor
- náklady na spotřebu elektrické energie
- náklady na spotřebu vody a plynu (vytápění)
- náklady na webhosting internetového obchodu
- náklady na internetové připojení
- náklady na vyúčtování za telefonické služby
- náklady na reklamu
- náklady na spotřebované pohonné hmoty

Náklady marketingové kampaně pro období 1. 10. 2010 až 31. 12. 2010 jsou zahrnuty v kalkulaci Zakladatelského rozpočtu uvedeného níže.

Měsíční provozní náklady během prvního čtvrtletí činí 22 279 Kč měsíčně.

Od 1. 1. 2011 se tyto náklady navyšují o náklady na marketingové aktivity.

Provozní náklady (za 1 měsíc)		
Výdaj	popis	cena v Kč vč. DPH
Prostory podniku	nájem (31.9. - 31. 12. 2010)	12 000
	spotřeba energie a vody	3 000
	internet (NETBOX Smart)	672
Webhosting + doména	AXFONE Bronze	107
Poplatky za telefon	tarif O2 podnikání M (2x)	1 500
Pohonné hmoty		2 000
Ostatní náklady		3 000
Celkem		22 279
Marketing		13 060
Měsíční náklady v roce 2011		35 339

Tabulka 4 – Provozní náklady. Zdroj: autor.

4.5.3 Mzdové náklady

Jak již bylo uvedeno dříve, podnikatel (majitel podniku) se bude práci v podniku věnovat na plný pracovní úvazek. Bude si proto vyplácet pravidelnou měsíční mzdu ve výši 25 000 Kč hrubého. Pro zajištění provozu a obstarání veškerých činností spojených s provozem podniku je nutné zaměstnat jednoho zaměstnance, jehož kompetence a náplň práce je popsána v kapitole „Organizační struktura – zaměstnanci“. Práce tohoto zaměstnance bude ohodnocena hrubou mzdou ve výši 17 000 Kč měsíčně, přičemž vzniká i další náklad na odvod sociálního a zdravotního pojištění zaměstnavatelem ve výši 5 780 Kč. Celkové měsíční mzdové náklady podniku pak činí 56 280 Kč.

Výše pojistného je dána zákonem č.589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, v platném znění, a zákonem č. 592/1192Sb., o pojistném na všeobecné zdravotní pojištění. Součet sociálního a zdravotního pojištění činí 34% z hrubé mzdy zaměstnanců.

Podrobně rozepsaný přehled mzdových nákladů podniku:

Mzdové náklady (za 1 měsíc)	
Zaměstnanec	
Hrubý plat	17 000
Odvod soc. a zdrav. pojištění	5 780
Podnikatel	
Hrubý plat	25 000
Odvod soc. a zdrav. pojištění	8 500
Celkové mzdové náklady	56 280

Tabulka 5 – Mzdové náklady. Zdroj: autor

4.5.4 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet zahrnuje veškerý nákup majetku podniku a náklady na tři měsíce provozu.

Počáteční vklad do společnosti ve výši 470 000 Kč vloží majitel, Bc. Tomáš Vykydal. Zbývající prostředky ve výši 960 000 Kč poskytne investor do podniku Ing. Miloslav Vykydal, kterému bude každý měsíc vyplácen 70% podíl ze zisku společnosti do splacení 160 % jeho původního vkladu. Ten se vzhledem ke své pracovní vytíženosti nebude aktivně účastnit na vedení podniku. Jak je ze jména patrné, jedná se o rodinného příslušníka podnikatele. Tím jsou dány poměrně nestandardní podmínky tohoto způsobu financování, kdy společník dostává vysoký podíl ze zisku. Podnikatel si však bude každý měsíc vyplácet mzdu, čímž si bude velikost svého podílu na zisku kompenzovat. Nebude tedy nutné usilovat o získání úvěru od banky a jeho následné splacení v každoměsíčních pevně daných splátkách.

Výpočtem byla zjištěna potřeba základního kapitálu ve výši 1 267 478 Kč.

Do podniku bude vloženo celkem 1 430 000 Kč. Přebytek ve výši 162 522 Kč bude uložen na účet a sloužit jako rezerva pro nákup zboží v příštích obdobích a další nečekané výdaje.

Zakladatelský rozpočet na první čtvrtletí	
Počáteční výdaje	1031 801
Provozní náklady	66 837
Mzdové náklady	168 840
Celková potřeba kapitálu	1 267 478
Rezerva	162 522
Potřeba počátečního kapitálu	1 430 000

Tabulka 6 – Zakladatelský rozpočet na první čtvrtletí. Zdroj: autor

Zdroje financování	
Podnikatel	470 000
Společník	960 000
Celkem	1 430 000

Tabulka 7 – Zdroj financování. Zdroj: autor

4.5.5 Tržby

Pro výpočet předpokládaných tržeb za daná období byl použit odhad podnikatele. Jedná se o velice specifický trh, kde veškeré běžné metody hodnocení potenciálu trhu selhávají. Problémem je téměř naprostá nahodilost frekvence nákupů, kdy popud zákazníka k nákupu hudebního nástroje zpravidla nepochází z nutnosti obměny vybavení kvůli stáří, opotřebení, či spotřebě. S tímto případem se lze setkat pouze v případě destrukce vybavení, která je však jevem ještě nahodilejším. U kvalitní produkce nedochází časem prakticky k žádnému funkčnímu znehodnocení, které by nebylo možné opravit. Lze se kupříkladu setkat se s hudebníky, používajícími čtyřicetileté, či ještě starší nástroje. K nákupu vede například nahromadění určité sumy peněz, které může hudebníka vést k nákupu nového a lepšího či „vysněného“ vybavení, vznik potřeby vlivem změny hudebního žánru atp. S přihlédnutím k zmíněným skutečnostem se podnik vykymusic.cz v zájmu výše prodeje bude snažit vyvolat zájem o nákup svými marketingovými aktivitami. Výsledky této činnosti budou hrát klíčovou roli pro utváření zisku podniku a jsou základním předpokladem jeho dlouhodobého fungování.

O pravidelném nákupu lze hovořit pouze v případě tzv. spotřebního zboží (struny, trsátka, kabeláž atd.). Tyto položky jsou však pro obchod méně důležité kvůli jejich nízké ceně.

Dalším specifikem je nemožnost určit velikost trhu. Potencionálním zákazníkem může být prakticky kdokoliv. Pro velkou část populace je však produkt naprosto nezajímavý.

Pro výpočet tržeb je použita marže ve výši 30% z pořizovací ceny zboží.

V níže uvedených tabulkách uvádím varianty vývoje příjmů a výdajů pro první rok podnikání. Další výpočty se budou opírat o variantu realistickou a její výsledky.

1) Realistická varianta (údaje v Kč)

Varianta předpokládá zvyšující se zájem o nákup s postupem času s rostoucím sortimentem, povědomím o podniku na trhu.

Předpokladem zvyšujících se objemů prodeje je také rozšíření hudebních nástrojů nových značek na českém trhu. V této variantě činí výsledek hospodaření na konci uvažovaného období – 278 560 Kč. Záporný výsledek je dán výší počátečních nákladů na vybudování podniku, propagaci a prvotní nákup zboží na sklad. Pro zvýšení hospodářského výsledku je nutné neustále zvyšovat tržby z prodeje.

Příjmy a výdaje					
ČTVRTLETÍ					CELKEM za období Q4 /2010 - Q3 /2011
POLOŽKA	Q4 /2010	Q1 / 2011	Q2 / 2011	Q3/2011	
Zřizovací náklady	1 000				1 000
Nákup HM celkem	152 186				152 186
SW	9 576				9 576
Zboží	800 000	600 000	700 000	800 000	2 900 000
Režijní náklady	21 837	21 837	21 837	21 837	87 348
Marketingové náklady	85 550	39 180	39 180	39 180	203 090
Mzdové náklady	154 560	154 560	154 560	154 560	
SZP	14 280	14 280	14 280	14 280	57 120
Nájem	36 000	36 000	36 000	36 000	144 000
Ostatní náklady	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
NÁKLADY CELKEM	1 276 489	867 357	967 357	1 067 357	4 178 560
Tržby z prodeje	780 000	910 000	1 040 000	1 170 000	3 900 000
Výsledek hospodaření	-496 489	42 643	72 643	102 643	-278 560

Tabulka 8 – Příjmy a výdaje, varianta realistická. Zdroj: autor

2) Optimistická varianta (údaje v Kč)

Předpokladem vývoje tržeb nastíněného v tabulce je úspěch na trhu a rychleji rostoucí poptávka po nabízeném zboží než v předchozí variantě. Optimistický výsledek hospodaření je – 30 560 Kč.

Příjmy a výdaje					
ČTVRTLETÍ					CELKEM za období Q4 /2010 - Q3 /2011
POLOŽKA	Q4 /2010	Q1 / 2011	Q2 / 2011	Q3/2011	
Zřizovací náklady	1 000				1 000
Nákup HM celkem	152 186				152 186
SW	9 576				9 576
Zboží	800 000	670 000	800 000	850 000	3 120 000
Režijní náklady	21 837	21 837	21 837	21 837	87 348
Marketingové náklady	85 550	39 180	39 180	39 180	203 090
Mzdové náklady	154 560	154 560	154 560	154 560	
SZP	14 280	14 280	14 280	14 280	57 120
Nájem	36 000	36 000	36 000	36 000	144 000
Ostatní náklady	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
NÁKLADY CELKEM	1 276 489	937 357	1 067 357	1 117 357	4 398 560
Tržby z prodeje	845 000	988 000	1 170 000	1 365 000	4 368 000
Výsledek hospodaření	-431 489	50 643	102 643	247 643	-30 560

Tabulka 9 – Příjmy a výdaje, varianta optimistická. Zdroj: autor

3) Pesimistická varianta (údaje v Kč)

Pesimistická varianta počítá s určitými objemy prodeje, kdy byla zaznamenána počáteční poptávka po zboží, která však s postupem času klesá. Výsledný hospodářský výsledek má hodnotu – 574 560 Kč.

Tato varianta by v reálu znamenala neúspěch celého projektu a bylo by nutné činnost podniku ukončit.

Příjmy a výdaje					
ČTVRTLETÍ					CELKEM za období Q4 /2010 - Q3 /2011
POLOŽKA	Q4 /2010	Q1 / 2011	Q2 / 2011	Q3/2011	
Zřizovací náklady	1 000				1 000
Nákup HM celkem	152 186				152 186
SW	9 576				9 576
Zboží	800 000	500 000	400 000	300 000	2 000 000
Režijní náklady	21 837	21 837	21 837	21 837	87 348
Marketingové náklady	85 550	39 180	39 180	39 180	203 090
Mzdové náklady	154 560	154 560	154 560	154 560	
SZP	14 280	14 280	14 280	14 280	57 120
Nájem	36 000	36 000	36 000	36 000	144 000
Ostatní náklady	1 500	1 500	1 500	1 500	6 000
NÁKLADY CELKEM	1 276 489	767 357	667 357	567 357	3 278 560
Tržby z prodeje	780 000	728 000	650 000	546 000	2 704 000
Výsledek hospodaření	-496 489	-39 357	-17 357	-21 357	-574 560

Tabulka 10 – Příjmy a výdaje, varianta pesimistická. Zdroj: autor

4.5.6 Plánovaný vývoj zisků v dalších letech (údaje v Kč)

Vývoj hospodářského výsledku v dalších obdobích je znázorněn v tabulce 9.

Plán je zobrazen pro období 4 let od založení podniku po jednotlivých rocích až do konce třetího čtvrtletí roku 2014. Pro výpočet se počítá s daní z příjmu fyzické osoby ve výši 15%.

Období	q4 2010- q3 2011	q4 2011- q3 2012	q4 2012 - q3 2013	q4 2013- q3 2014
Náklady	4 178 560	4 925 798	6 056 798	7 527 098
Tržby	3 900 000	5 070 000	6 591 000	8 568 300
HV před zdaněním	-278 560	144 202	534 202	1 041 202
Daň z příjmu FO		21 630	80 130	156 180
Čistý zisk	-278 560	122 572	454 072	885 022

Tabulka 11 – Plánovaný vývoj zisků v dalších letech. Zdroj: autor

Odhad budoucích tržeb počítá s meziročním nárůstem množství prodaného zboží o 30%. Předpokladem pro takovýto vývoj je zvyšování tržního podílu, mimo jiné i díky neustálému rozšiřování sortimentu a trvale se vyvíjejícím marketingovým krokům podniku. Varianta snížení měsíčních provozních a mzdových nákladů je nereálná, tento vývoj je proto podmíněn zvyšující se kvalitou a efektivností marketingové kampaně v budoucích letech.

Podobně jako tržby se budou postupně zvyšovat i náklady. Zvýšení nákladů vlivem rozšíření podniku, inflace, nárůstu cen energií apod. je zahrnuto ve zvýšení nákladů o 40 000 Kč každý rok.

V dalších letech se počítá se stabilizací či mírným snížením objemů prodeje z důvodu nasycení trhu.

4.5.8 Počáteční rozvaha

Rozvaha stručně zachycuje finanční a majetkovou strukturu podniku.

Aktiva		Pasiva	
Stálá aktiva	161 762	Vlastní kapitál	470 000
DHM	152 186	Základní kapitál	470 000
DNM	9 576		
		Cizí zdroje	960 000
		Nesplacený vklad	
Oběžná aktiva	1 268 238	investora	960 000
Zásoby	803 000		
Účet v bance	465 238		
Ostatní aktiva	0	Ostatní pasiva	0
Celkem	1 430 000		1 430 000

Tabulka 12 – Počáteční rozvaha. Zdroj: autor

4.5.9 Poměrové ukazatele (Q4 2010 – Q3 2011)

Vlastního kapitálu a cizích zdrojů:

$$\text{vlastní kapitál} / \text{cizí zdroje} = 470\,000 / 960\,000 = 0,49$$

Vlastního kapitálu:

$$\text{vlastní kapitál} / \text{aktiva} = 470\,000 / 1\,430\,000 = 0,33$$

Nízké hodnoty ukazatelů jsou dány povahou podniku, který se zaměřuje na nákup a následný prodej zboží a vysokým poměrům nákladů ve vztahu k předpokládanému objemu prodeje.

4.6 Rizika

Podnikatelský záměr vždy musí počítat i s riziky, jejichž důsledky mohou plány výrazně narušit a v nejhorším případě vést k neúspěchu projektu. Příprava na rizika může jejich nastalé důsledky zmírnit.

Riziko nevhodně zvoleného sortimentu -

Tento podnikatelský plán počítá s atraktivitou hudebních nástrojů a vybavení, které hodlá podnik vykymusic.cz prodávat. Prvotním záměrem bylo obohatit trh těmito dosud absentujícími produkty. Nesprávnost předpokladu zajímavosti tohoto zboží by vedla k nízkým tržbám a výsledným ztrátám z podnikání.

Riziko špatně nastavené ceny -

V případě zvolení příliš vysoké ceny prodáváného zboží je pravděpodobný odliv zákazníků.

Zvolení nízké ceny může zákazníky nalákat, vzniká ovšem problém s výší tržeb a neschopnosti hradit provozní a mzdové náklady a generovat zisk.

Riziko konkurence -

Toto riziko lze rozdělit na dva možné případy:

- 1) Neschopnost získat podíl na trhu adekvátní schopnosti získávat plánovaný objem tržeb z důvodů upřednostnění zboží konkurence, jeho ceny atd.
- 2) Okopírování základních vlastností podnikatelského plánu vykymusic.cz v případě jeho úspěchu.

Riziko špatného hospodaření -

Neschopnost splácení závazku vůči investorovi, neschopnost průběžně zvyšovat výsledky podniku či dokonce generovat zisk.

Legislativní rizika.

Riziko zvyšování DPH, daně příjmů, cel (týká se všech subjektů na trhu).

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat podnikatelský plán, který bude podnikateli sloužit jako návod pro založení podniku a jako nástroj budoucího efektivního plánování a rozhodování v podniku. V předchozím textu jsem se snažil zachytit činnosti, kterými by se podnikatel měl zabývat, má-li za cíl úspěch svého podnikatelského plánu.

Po vypracování podnikatelského plánu je pro podnikatele zásadním rozhodnutím, zda tento plán uskuteční, nebo jej zavrhne a bude se věnovat jiné činnosti.

Při těchto úvahách je potřeba zohlednit rozjezd podniku v období prvních několika let. Právě během nich se v následné praxi ukazuje, zda jsou závěry popsané v podnikatelském plánu správné a bude-li podnik životaschopný.

Důvody pro úspěch tohoto plánu jsou atraktivita oboru a snaha oživit a doplnit český trh hudebních nástrojů, který by měl v případě splnění předpokladů popsanych v této práci slavit úspěch.

Tím, že podnikatel je sám představitelem cílového trhu, vzniká předpoklad, že se umí vcítit do potřeb představitelů tohoto trhu a že dokáže své dosavadní zkušenosti a poznatky přeměnit v schopnost plánovat efektivní kroky zvyšující pravděpodobnost úspěchu celého projektu.

Výsledky popsaneho podnikatelského plánu naznačují nižší objem zisků podniku, než s jakými jsem počítal při předběžných úvahách o podnikání v oblasti internetového prodeje. Vykymusic.cz by však měl podle výpočtů v dlouhodobém časovém horizontu generovat zisk a umožnit jeho majiteli podnikáním vydělávat a investorovi splácet jeho vklad podle popsanych podmínek.

Dlouhodobá úspěšnost a rozvoj podniku bude velkou měrou záležet na neustálé pozornosti ke změnám v tržním prostředí a schopnosti přizpůsobovat se novým trendům, na hledání efektivnějších způsobů provádění podnikových procesů, na neustálé potřebě rozšiřovat záběr svých aktivit a hledání nových příležitostí.

6 Seznam použité literatury

1. FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
2. FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
3. FRIEDEL, L.; JUŘÍČEK, P. Tvorba a řízení strategie: Teoretická část, [online], nedatováno [cit. 2010-08-01]. Dostupné na WWW: <http://www.bestpractices.cz/praktiky/tvorba_a_rizeni_strategie/strategie_theorie.doc>
4. HISRICH, R. D., PETERS, M.P., Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
5. KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
6. KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
7. KORÁB, V., MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
8. MATULA, V.: Segmentace trhu, [online], nedatováno, [cit. 2010-10-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/trznicacileni.php>>
9. SCHWALBE, K. IT Project Management, 4. vydání. Boston: Thompson Course Technology, 2005. ISBN 06-192-1526-7
10. SOUKUPOVÁ, J.; et al. Mikroekonomie. 3., doplněné vydání. Praha: Management press, 2005. ISBN 80-7261-061-9, strana 274.

11. SPÁČIL, P., Modely elektronického obchodu v celosvětovém podnikání [online], nedatováno, [cit.2010-10-01]. Dostupné na WWW: <<http://moodle.vsb.cz/moodle/mod/resource/view.php?inpopup=true&id=7928>>
12. VEBER, J. a kol.: Management – základy, prosperita, globalizace. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
13. WUPPERFELD, U.: Podnikatelský plán a investiční financování. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
14. Certifikační pravidla APEK Certifikovaný obchod, [online], nedatováno, [cit. 2010-15-01]. Dostupné na WWW: <http://www.apek.cz/gallery/0/141-certifikace_pravidla_v2_1.pdfphp>
15. Nabídkový katalog Stavba stánků 2006, [online], nedatováno, [cit. 2010-10-04]. Dostupný na WWW: <<http://www.incheba.cz/1/Katalog%20TR%202006.pdf>>
16. Nejoblíbenější prodejce / značka, nedatováno, [cit. 2010-10-04]. Dostupné na WWW: <<http://www.aphn.cz/aphn/article?23>>
17. Segmentace trhu, [online], nedatováno, [cit. 2010-08-01]. Dostupné na WWW: <<http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/segmentace-trhu.php>>
18. Zpracováváme podnikatelský plán, [online], nedatováno, [cit. 2010-9-04]. Dostupný na WWW: <www.slu.cz/vck/Zalozeni%20firmy%20B.doc>

7 Seznam tabulek a obrázků

Tabulka 1 - Náklady na reklamu a propagaci (za období 1.10 2010 – 31.12 2010)

Tabulka 2 - Náklady na reklamu a propagaci (měsíční výdaje)

Tabulka 3 – Počáteční výdaje

Tabulka 4 – Provozní náklady

Tabulka 5 – Mzdové náklady

Tabulka 6 – Zakladatelský rozpočet na první čtvrtletí

Tabulka 7 – Zdroj financování

Tabulka 8 – Příjmy a výdaje, varianta realistická

Tabulka 9 – Příjmy a výdaje, varianta optimistická

Tabulka 10 – Příjmy a výdaje, varianta pesimistická

Tabulka 11 – Plánovaný vývoj zisků v dalších letech

Tabulka 12 – Počáteční rozvaha

Obrázek 1 – Rozdělení trhu

Obrázek 2 – Souřadnicová segmentační matice

Obrázek 3 – Porterův model

8 Seznam použitých zkratk a symbolů

Podle abecedního pořadí:

APEK:	Asociace pro elektronickou komerci
APHN:	Asociace prodejců hudebních nástrojů
B2B:	Vztah podnik-podnik, Business to business
B2C:	Vztah podnik-zákazník, Business to customer
C2C:	Vztah zákazník-zákazník, Customer to customer
ČR:	Česká republika
ČSNI:	Český normalizační institut
DIČ:	Daňové identifikační číslo
DPH:	Daň z přidané hodnoty
E-shop:	Elektronický obchod
IČ:	Identifikační číslo
IT:	Informační technologie
Kč:	Koruna česká
P. R.:	Public relations, vztahy s veřejností
S.R.O.:	Společnost s ručením omezeným