

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA, O.P.S.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

MALOOBCHODNÍ PODNIKÁNÍ VE SPORTOVNÍM ODVĚTVÍ

Petr POKORNÝ

Vedoucí práce: doc. Ing. Marie Hesková, CSc.

Tento list vyjměte a nahrad'te zadáním bakalářské práce

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury pod odborným vedením vedoucího práce.

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

V Mladé Boleslavi dne 8. 12. 2015

Děkuji doc. Ing. Marii Heskové, CSc. za odborné vedení bakalářské práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Úvod.....	8
1 Teoretická východiska obchodního podnikání	10
1.1 Podnikání	10
1.2 Podnikatel	10
1.3 Podnik	11
1.4 Význam a přínos malých a středních firem	11
1.4.1 Společenské přínosy malých a středních firem.....	11
1.4.2 Ekonomické aspekty malých a středních firem.....	12
1.5 Podpora malého a středního podnikání.....	13
1.6 Situační analýza a SWOT analýza.....	14
1.7 Marketingový mix	14
1.7.1 Produkt	15
1.7.2 Distribuce.....	15
1.7.3 Cena.....	16
1.7.4 Marketingová komunikace	16
1.7.5 Lidé.....	17
1.7.6 Proces	17
1.7.7 Prezentace	17
2 Charakteristika a historie společnosti	18
2.1 Charakteristika společnosti	18
2.1.1 Základní informace	18
2.1.2 Analýza obchodních služeb	18
2.2 Historie společnosti	20
3 Analýza konkurence a SWOT analýza.....	23
3.1 Analýza konkurence.....	23
3.2 SWOT analýza	30
4 Marketingový mix.....	31
4.1 Produkt.....	31
4.1.1 Nabídka hokejové výstroje a výzbroje	31
4.1.2 Nabídka služeb	32
4.2 Distribuce	33
4.2.1 Kamenná prodejna	33

4.2.2	Internetový obchod	34
4.3	Cena.....	34
4.4	Marketingová komunikace.....	35
4.4.1	Kamenná prodejna	35
4.4.2	Internetový obchod	36
4.5	Lidé	37
4.6	Proces	37
4.7	Prezentace – forma fyzických důkazů	38
5	Návrh strategie rozvoje obchodní společnosti	39
	Závěr	40
	Seznam literatury	41
	Ostatní zdroje	42
	Seznam obrázků a tabulek	43

Seznam použitých zkratk a symbolů

EU	Evropská unie
ČR	Česká republika
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu

Úvod

Obchodní služby v rámci terciálního sektoru zaujímají významnou pozici. Význam služeb lze měřit jak z hlediska jejich podílu na tvorbě hrubého domácího produktu, tak na zaměstnanosti. S úspěšností ekonomického rozvoje regionů roste i počet pracovníků, které oblast maloobchodu i velkoobchodu nabízí. S rostoucími kupními fondy obyvatelstva, které mohou věnovat na tržní realizaci, resp. uspokojení svých potřeb roste i kvalita a rozsah služeb, které obchod při prodeji zboží na trhu nabízejí.

Bakalářská práce se zabývá maloobchodním podnikáním ve sportovním odvětví, ve kterém je možné hledat rezervy další dynamiky rozvoje.

Předmětem práce je malá obchodní společnost podnikající v tomto odvětví. Ve společnosti působím osobně a jsem jejím spoluzakladatelem. Podnět k realizaci tohoto projektu byl primárně z důvodu nefunkčnosti hokejové prodejny na zimním stadionu v Mělníku, dále pak také z důvodu menší časové náročnosti a možnosti realizace při studiu vysoké školy.

Cíl a metodika

Hlavním cílem bakalářské práce je provedení analýz zkoumaného subjektu v oblasti sportovního odvětví a navržení strategie dalšího rozvoje.

Bakalářská práce je metodicky rozdělena na tři samostatné části. Teoretickou a aplikační část, kde bude proveden marketingový výzkum a část syntetizující získané poznatky z jednotlivých analýz primárních a sekundárních dat a pramenů. V teoretické části, která je založena na rešerši a analýze odborných pramenů domácí i zahraniční provenience, budou vymezeny základní pojmy v oblasti malého a středního podnikání a objasněny základní prvky tvorby strategických rozhodnutí.

Praktická část se nejprve zaměřuje na představení dané společnosti včetně ohledu do historie, následuje pak situační a SWOT analýza pro zmapování aktuálního postavení daného subjektu na trhu. Jako další dílčí krok je zařazen marketingový výzkum. Posledním bodem bakalářské práce je návrh strategie dalšího rozvoje, který se již opírá o získané informace z předchozích analýz a výzkumů.

1 Teoretická východiska obchodního podnikání

1.1 Podnikání

Veber, Srpová a kol. (2008) vysvětlují pojem podnikání několika definicemi:

- Ekonomické pojetí – v tomto pojetí je pojem chápán jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby byla zvýšena jejich původní hodnota. Jedná se tedy o dynamický proces vytvářející přidanou hodnotu,
- Psychologické podnikání – zde je pojem chápán jako činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, nebo si něco splnit. V tomto ohledu se jedná tedy o prostředek seberealizování,
- Právnícké pojetí – toto pojetí popisuje podnikání jako soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem na vlastní jméno a odpovědnost s účelem vytváření zisku.

„Podnikání je dynamický proces vytváření přírůstkového bohatství. Toto bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přejímají hlavní rizika z hlediska kapitálu, času anebo kariéry, nebo poskytují hodnotu za nějaké zboží či službu. Toto zboží nebo služba může či nemusí být nové anebo unikátní, musí však nějakým způsobem obsahovat hodnotu, kterou do něj injektoval podnikatel přijetím a vynaložením potřebných dovedností a zdrojů“ (Hisrich, Peters, 1996, str. 21).

1.2 Podnikatel

I v tomto případě existuje mnoho definic, Veber, Srpová a kol. (2008) popisují podnikatele následovně:

- Osoba provádějící podnikatelské aktivity zohledňující rizika rozšíření či ztráty vlastního kapitálu,
- Osoba schopna využívat zdroje a prostředky k dosažení veškerých cílů včetně ochoty podstoupení rizik k tomuto náležejících,
- Iniciátor a nositel podnikání, který investuje prostředky, čas, úsilí aj., přebírá a nese rizika finanční a další.

1.3 Podnik

Veber, Srbová a kol. (2008) definují podnik takto:

- Jedná se o subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy,
- Uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží k podnikání,
- Z hlediska právního se jedná o soubor hmotných, jakož i osobních i nehmotných složek podnikání.

„Podnikem se pro účely zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit... Mezi základní výrobní faktory jsou řazeny práce, investiční majetek a materiál. Tito tři činitelé jsou předpokladem pro naplnění a realizaci předmětu činnosti podniku“ (Synek, 2003, str. 19).

1.4 Význam a přínos malých a středních firem

V publikaci Vebera, Srpové a kol. (2008) je důležitost malých a středních firem podložena čísly, kdy je uváděno, že v Evropě operuje více než 19 milionů těchto firem, což reprezentuje 99,8 % všech firem EU. Zaměstnáváno je zde kolem 74 milionů lidí.

1.4.1 Společenské přínosy malých a středních firem

Veber, Srpová a kol. (2008) vyzdvihují malé a střední firmy jako takový protipól ekonomické a politické moci, kdy na sebe nemohou strhnout moc a dosáhnout tak monopolního postavení na trhu. Pro tyto firmy nebývá typické, že jsou vlastněny zahraničními subjekty, reprezentují tedy místní kapitál a vlastnické poměry. Přínosy z činnosti zůstávají tedy v daném státě. Malé a střední firmy bývají úzce spjaty s regionem, ve kterém se nachází, zpravidla zde i podnikatel bydlí. Tento fakt může být prospěšný například z pohledu přístupu podnikatele a jeho firmy k životnímu prostředí daného regionu či při sponzorství různých akcí zde konaných.

1.4.2 Ekonomické aspekty malých a středních firem

*„Charakteristickým rysem malých a středních firem, který je vysoce ceněn, je jejich **flexibilita**, pohotové přizpůsobování se měnícím skutečnostem“* (Veber, Srbová a kol., 2008, str. 21).

Podle Vebera, Srbové a kol. (2008) se význam těchto firem prohlubuje s celosvětovou globalizací a nástupem multinárodních korporací, kdy malé a střední firmy působí posilování monopolních tendencí. V konkurenčních bojích s velkými firmami malé a střední firmy nachází uplatnění v okrajových oblastech každého trhu, které pro velké firmy nejsou zajímavé. Malé a střední firmy bývají také subdodavateli řady velkých firem, příkladem jsou velké firmy automobilového průmyslu, které v obrovské míře využívají malé a střední firmy jako subdodavatele nezbytných komponentů pro výrobu.

Dalším přínosem malých a středních firem je spojeno s jejich blízkostí ke koncepci LEAN, neboli konceptu „zeštíhlení“. Provozní činnosti firem těchto rozměrů by měly být podstatně méně nákladné, což vede k dosahování konkurenčních cen i při menším objemu výroby a celkově lze pružněji reagovat na tržní poptávku.

Omezení malých a středních firem

Ačkoliv sektor malých a středních firem doznal v posledních letech mnoha pozitivních změn, je zde stále mnoho omezení:

- Menší ekonomická síla v porovnání s velkými firmami,
- Slabší pozice v soutěžích o zakázky,
- Menší množství kapitálu,
- Ohrožení chováním velkých firem,
- Rostoucí množství vznikajících předpisů kladoucích mnoho požadavků na malé a střední firmy.

1.5 Podpora malého a středního podnikání

Protože jsou malé a střední firmy pro každou ekonomiku nezbytné, jsou možnosti podporování těchto firem různými institucemi. Tato podpora může být na bázi komerční, nebo prostřednictvím finančních prostředků ze státních fondů či fondů EU.

Vládní organizace

Veber, Srbová a kol. (2008) ve své publikaci uvádí, že Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR vytvořilo řadu institucí napomáhajících podnikatelům ze sektoru malého a středního podnikání.

V publikaci Vebera, Srbové a kol. (2008) je uváděno množství těchto organizací. Jednou z těchto je organizace CzechInvest, což je národní rozvojová organizace. Tato organizace podporuje restrukturalizaci průmyslu ČR tím, že se v souladu s programem EU snaží o zjednodušení podnikatelského prostředí malých a středních firem. Další organizací je CzechTrade, která má za úkol neustálé prosazování českých exportérů na zahraničních trzích. Dle vzoru ostatních zemí EU bylo v ČR zřízeno i Regionální poradenské a informační centrum, které poskytují začínajícím malým a středním firmám cenově zvýhodněné poradenské konzultace a další služby spojené se začátkem podnikání. Za zmínku jistě stojí také Národní vzdělávací fond, což je nezisková organizace zaměřující se na zaměstnanost a sociální rozvoj.

Nevládní organizace

Do této kategorie Veber, Srbová a kol. (2008) řadí Hospodářskou a agrární komoru, což jsou organizace pomáhající podnikatelům prosazovat jejich zájmy před státními orgány. Dále je sem řazen Svaz obchodu ČR a cestovního ruchu, Svaz průmyslu a dopravy ČR a řada dalších svazů a asociací, které mají společný zájem, a to poskytování užitečných služeb podnikatelským subjektům včetně malých a středních firem.

Vědecko-technické parky

V publikaci Vebera, Srbové a kol. (2008) je popisováno zřizování těchto vědecko-technických parků zpravidla sdružením více organizací státního i komerčního sektoru. Státní sektor v tomto případě reprezentují jednotlivé kraje a města, které tímto sledují budoucí prospěšný rozvoj svého kraje a snižování nezaměstnanosti.

1.6 Situační analýza a SWOT analýza

„Klíčovou metodou používanou při situační analýze je SWOT analýza. Charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k našim příležitostem a ohrožení na trhu. Přednosti a slabiny se vztahují k podniku, zatímco příležitosti a hrozby jsou obvykle brány jako externí faktory, nad nimiž podnik nemá kontrolu“ (Sedláčková, 2000, str. 52)

„SWOT analýza je východiskem k vypracování každého marketingového plánu a k navržení marketingové strategie. Zkratka SWOT vznikla spojením počátečních písmen slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (ohrožení). SWOT analýza vychází jednak z interní analýzy, tj. analýzy vlastní firmy, jejích silných a slabých stránek, jednak z externí analýzy – příležitostí a hrozeb, do níž patří analýzy makroprostředí a některých částí mikroprostředí (například trh, zákazník, konkurence, distribuční cesty)“ (Bárta, Pátík a Postler, 2009, str. 37). SWOT analýza je dále zpracována v kapitole 3.2.

1.7 Marketingový mix

Marketingový mix můžeme dělit dle skutečnosti, zda se jedná o společnost nabízející produkt, nebo službu. Firem, které nabízejí produkty, se týká strategie obsahující čtyři „P“, které reprezentují počáteční písmeno čtyř anglických slov „Product“, „Price“, „Place“, „Promotion“, neboli Produkt, Cena, Distribuce a Propagace. V případě, že se jedná o společnost nabízející služby, k výše zmíněným čtyřem „P“ přibývají další tři, které reprezentují tři anglická slova „People“, „Process“, „Presentation“, neboli Lidé, Proces a Prezentace.

„Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů – výrobní, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu“ (Kotler, 2006, str. 105).

1.7.1 Produkt

Dle Horákové (1992) se v marketingu rozumí produktem jakákoliv nabídka, která je určena trhu za účelem uspokojení určité potřeby. Pod tímto pojmem se převážně rozumí hmotné výrobky, produktem ale mohou být také služby.

Synek (2003) popisuje produkt jako výsledek činnosti podniku v hmotné podobě, nebo také v podobě služby. Hmotný výrobek musí odpovídat určitým bezpečnostním a hygienickým standardům, dále se pak hodnotí jeho funkčnost a estetická působnost.

U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu produktů“ (Janečková a Vašítková, 2001, str. 29).

1.7.2 Distribuce

Ve své publikaci Horáková (1992) uvádí, že zboží je výsledkem hospodářské činnosti konkrétních výrobců, které je ovšem nezbytné dopravit ke konečnému spotřebiteli, případně k zákazníkovi z hospodářské sféry. Právě tento pohyb se pak nazývá distribucí.

Podstatou distribuce jakožto marketingového nástroje je umožnění zákazníkům co nejvýhodnější dostupnosti žádaných výrobků a služeb. Tato distribuce se liší s rozdílností konkrétních produktů a je zajišťována dle různých forem prostředníků. Počet prostředníků je různý, jejich souhrn je nazýván prodejní cestou. Tato cesta je rozdělována právě dle počtu těchto prostředníků. Tou nejjednodušší formou je prodejní cesta nulté úrovně, kdy si přímo výrobce zařizuje distribuci ke konečnému spotřebiteli na vlastní náklady. Výhoda spočívá ve vynechání dalších prostředníků, s kterými by se výrobce musel dělit o svůj zisk.

Tato metoda je vhodná ale pouze pro silné společnosti, které mají dostatečný kapitál na vybudování určitého množství svých poboček, na proškolení svého personálu atd.

1.7.3 Cena

„Manažer rozhodující o ceně si všímá nákladů, relativní úrovně, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje (různých slev), úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase“ (Janečková a Vašítková, 2001, str. 30).

V publikaci od Janečkové a Vašítkové (2001) se hovoří o dvou různých metodách tvorby cen služeb. Jednou z metod je metoda objektivní, která umožňuje stanovení sazby za tuto službu, dále lze tuto sazbu násobit počtem spotřebovaných služeb, nebo je dána hodinová sazba a je násobena počtem hodin nezbytných k vykonání dané služby. Druhou metodou je metoda subjektivní, která vychází z úpravy objektivní ceny na základně oceňování této služby zákazníkem.

1.7.4 Marketingová komunikace

Dle Bárty, Pátíka a Postlera (2009) propagace zahrnuje marketingové komunikace, jejichž součástí jsou i komerční komunikace. V této publikaci se jako formy komerčních komunikací uvádí:

- Reklama
- Podpora prodeje
- Přímý marketing
- Práce s veřejností
- Sponzoring
- Komunikace prostřednictvím tzv. nových médií

Uvádí se zde také, že reklama je přesvědčovací proces, že se jedná o placenou formu komunikace s komerčním záměrem. Reklama v sobě také zahrnuje tvorbu s distribucí zpráv poskytovatelů zboží či služeb nabízených s komerčním cílem.

Reklamu můžeme spatřit především v masmédiích, tedy v televizi, rozhlase, tisku aj.).

1.7.5 Lidé

„Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu“ (Janečková a Vašítková, 2001, str. 31).

„Je více než zřejmé, že pro úspěšné uplatnění marketingu v podniku je třeba mít kvalifikované řídicí pracovníky z dané oblasti, kteří dokážou mimo jiné vymyslet a navrhnout marketingovou strategii, na jejímž základě se uplatní příslušné marketingové techniky“ (Bárta, Pátík, Postler, 2009, str. 37).

1.7.6 Proces

Procesem jsou udávány veškeré aspekty týkající se samotného poskytování služby. Do těchto aspektů může být zařazeno poskytování veškerých informací týkajících se těchto služeb, čekací doba aj. Toto vše pak ovlivňuje celkovou spokojenost zákazníka a jeho rozhodnutí další koupě v budoucnosti.

„Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb, zatímco možnost volby způsobu poskytování služby vyjadřuje různorodost procesu poskytování služeb“ (Janečková a Vašítková, 2001, str. 164).

1.7.7 Prezentace

Prezentace se zaměřuje přímo na daný obchod, danou prodejnu, ve které se služby poskytují. Důležitými hodnotícími prvky může být velikost provozovny, její vybavení, díky kterému je částečně utvářena určitá atmosféra. Dále pak komfort a čistota provozovny, kdy vysoký standard na zákazníka většinou působí velmi pozitivně.

2 Charakteristika a historie společnosti

2.1 Charakteristika společnosti

Předmětem bakalářské práce je obchod s hokejovým vybavením s názvem „Junior hockey shop“. Tento obchod byl vybudován přímo na zimním stadionu v Mělníku. Lokalizace obchodu je z hlediska umístění to nejlepší místo. Zakladatelé jsou dva a jsou jimi Petr Pokorný a Jiří Krejsa, dřívější hokejoví spoluhráči. Hlavní činností společnosti je veškerá nabídka hokejové výzbroje a výstroje pro každou věkovou skupinu. Dalšími podnikatelskými činnostmi je nabídka broušení bruslí prováděném na automatické brusce švédské společnosti ProSharp Inc., a nově také půjčovna bruslí pro širokou veřejnost. Mimo tuto nabídku služeb společnost nově nabízí hokejovou výzbroj a výstroj i prostřednictvím internetového obchodu na stránkách www.hokejlevne.cz, logo internetového obchodu k vidění v příloze č. 1.

2.1.1 Základní informace

Vlastníci: Petr Pokorný, IČ 87343002
Mgr. Jiří Krejsa, IČ 87343223

Místo podnikání: Klášterní 647, Mělník 276 01
IČ provozovny: 1002693527

Kontakt: obchod@hokejlevne.cz
Tel.: 725 499 444 – Petr Pokorný
775 669 889 – Mgr. Jiří Krejsa
Web: www.hokejlevne.cz

2.1.2 Analýza obchodních služeb

Prodej hokejové výzbroje a výstroje

Tato činnost je spolu s broušením bruslí základním stavebním kamenem z celkové nabídky podniku. V nabídce je kompletní hokejová výstroj a výzbroj všech velikostí ať už pro malé začínající hokejisty, nebo pro dospělé. Nabízeny jsou hokejově

nejznámější a nejoblíbenější hokejové značky jako jsou značky Bauer, CCM, Reebok, Easton, Warrior a Fischer. Tyto světově proslulé značky mají v ČR každá své velkoobchodní zastoupení, obchodování je pak velmi jednoduché nejčastěji online pomocí B2B systému, kde jsou ihned k dispozici informace o skladových zásobách a ceně jednotlivých produktů.

Cenová politika obchodní firmy je nyní nastavena flexibilně, kde cena, resp. marže je spjata s objemem prodeje (u větších objemů prodeje jsou zákazníkům poskytovány vyšší slevy a firma pracuje s menší marží). V daném sortimentu je velká konkurence, velké množství kamenných i internetových obchodů stejného zaměření, které mezi sebou neustále bojují. Z tohoto poměrně silného konkurenčního prostředí pak pramení neustálé snižování marže a tedy i ceny pro koncového zákazníka, který naopak z těchto bojů profituje.

Broušení bruslí

Jak již bylo zmíněno výše, jedná se o jednu ze dvou hlavních činností podniku. Broušení bruslí je prováděno na automatické brusce švédské značky ProSharp, která byla zakoupena přímo ve Švédsku.

Hlavní výhodou této automatické brusky je eliminace nepřesnosti lidského faktoru při samotném broušení, což je výhodou v tom, že jsou brusle při opakovaném broušení nabroušeny pokaždé stejně. Další výhodou je také možnost zohlednění několika parametrů při výběru typu broušení, zohledňuje se hmotnost hráče, jeho herní post a také tvrdost ledu, na který jsou brusle určeny.

V současné době na této brusce brousí hráči celého klubu HC Junior Mělník, široká veřejnost i mnoho pravidelných i svátečních hokejistů z okolí.

Půjčovna bruslí

Půjčovna bruslí je „nejmladší“ v rámci podnikatelských činností podniku. Samotný záměr vznikl na popud veřejnosti, kdy se v obchodě často opakovaly dotazy na levné brusle pro sváteční bruslaře, nebo spíše účastníky veřejného bruslení.

V roce 2014 byly tedy pořízeny pánské, dámské i dětské brusle všech velikostí. Převážná část bruslí byla zakoupena z Olympijského parku v Praze na Letné, který se konal v souběžnosti s OH v ruském Soči. Zde bylo vybudováno umělé kluziště a půjčovnu bruslí zde provozoval jeden z dodavatelů hokejové výzbroje a výstroje, který shodou okolností nabídl možnost odkoupení půjčovaných bruslí po skončení celé této akce. Následně byla půjčovna zpropagována na sociálních sítích a webových stránkách klubu a dnes se řadí mezi třetí pilíř podnikatelských činností obchodní společnosti.

Bazarový prodej

Poslední činností je bazarový prodej, který funguje na standardním principu vykoupení použitých bruslí či ostatní části výstroje a jejich následném prodeji s určitou prodejní marží. Tato činnost je v porovnání s ostatními rozšířená nejméně.

2.2 Historie společnosti

Samotná historie společnosti sahá do roku 2010, kdy se nejprve zrodil a poté byl zrealizován podnikatelský záměr otevření kamenné prodejny s hokejovým vybavením. Projekt se začal připravovat přibližně od poloviny roku 2010, kdy se začaly postupně plnit jednotlivé dílčí kroky vedoucí k následnému otevření kamenné prodejny dne 3. 12. 2010.

Získání živnostenského oprávnění

Počátek podnikatelského záměru s sebou nesl i povinnost ve smyslu rozhodnutí o právní formě podnikání. Rozhodlo se o založení Živnostenského listu pro oba zakladatele, kteří budou společně daný podnik vlastnit. Všechny nutné údaje byly předloženy na živnostenském úřadě v Mělníku a dne 29. 9. 2015 bylo vystaveno živnostenské oprávnění č. 1 volná živnost s obory činností „Velkoobchod a maloobchod“, „Zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím“ a „Opravy a údržba potřeb pro domácnost, předmětů kulturní povahy, výrobků jemné mechaniky, optických přístrojů a měřidel“.

Vklad základního kapitálu

Otevření konkurenceschopného obchodu tohoto zaměření s sebou nese i povinnost vložení určitého základního kapitálu. Každý ze zakladatelů vložit tedy částku 250 000,- Kč, což pokrylo vybavení interiéru prodejny, nákup automatické brusky ProSharp a zakoupení základní hokejové výbroje a výstroje.

Rekonstrukce a dovybavení prodejních prostor

Původní prostory, kde byl v minulosti také provozován obchod stejného zaměření, byly o rozloze pouhých 22 m², což oba ze zakladatelů shledali jako nedostačující a s pronajímatelem prodejních prostor, s klubem HC Junior Mělník vyjednali zvětšení těchto prostor na 36 m².

Zvětšení a také přetvoření interiéru dle požadavku zakladatelů bylo provedeno živnostníkem Lumírem Žižkou, který se postaral jak o samotné zvětšení prostor, tak i o vybavení interiéru stojany, držáky a dalším nutným vybavením.

Celková investice činila 63 000,- Kč, ve které je zahrnuta odměna p. Žižkovi, částka za zakoupení prodejního pultu a koberce.

Oslovení dodavatelů

Osloveni byli dodavatelé nejrozšířenějších hokejových značek, firma Allsports a.s., neboli oficiální zastupitel značky Bauer, dále pak společnost STRÍDA SPORT s.r.o., což je oficiální zástupce značek Reebok a CCM na území České republiky. Oběmi společnostmi byly zaslány ceníky s podmínkami velkoobchodní spolupráce, na základě kterých byla po dlouhém rozmýšlení a analyzování všech skutečností zvolena společnost STRÍDA SPORT s.r.o. Hlavním důvodem této volby byla lepší cenová politika vůči maloobchodníkům s nižším množstvím odběrů. Dalším důvodem pak bylo sídlo společnosti, kdy firma Allsports a.s. sídlí v Brně, společnost STRÍDA SPORT s.r.o. v Praze a v Pardubicích, což je z hlediska lokality mnohem výhodnější.

Pro doplňkový sortiment, u kterého je stěžejním faktorem prodeje nikoliv značka, ale pouze cena, byla zvolena česká společnost Opus VHV – OPUS a.s., která sídlí ve Zbraslavi nedaleko Prahy.

Protože bylo v podnikatelských záměrech zakladatelů nabízet i možnost broušení bruslí v co nejvyšší kvalitě, byly osloveny světově proslulé a známé značky brusek. Jednalo se o švédskou společnost ProSharp Inc a o kanadskou společnost Blademaster, z kterých byla později vybrána první jmenovaná společnost.

3 Analýza konkurence a SWOT analýza

3.1 Analýza konkurence

Co se týče konkurence z hlediska kamenného obchodu, byly vybrány celkem tři subjekty, které byly následně blíže studovány.

Živnostník Roman Kašák

Lokalita

Roman Kašák byl předchůdcem, který dříve provozoval obchod přímo na zimním stadionu v Mělníku, po vypršení smlouvy s klubem HC Junior Mělník se přesunul se svým obchodem do centra města Mělník, kde dále nabízí hokejový sortiment a nově také sportovní oblečení různých značek.

Interiér

Interiér obchodu živnostníka Kašáka je řešen standardně jako běžné obchody s oblečením s výjimkou stojanu na hokejky a dva speciálně upravené regály na hokejové helmy a další části výstroje.

Nabízené produkty a služby

Nabídka produktů s hokejovou tematikou je velmi malá, což jednoznačně napovídá o úmyslu p. Kašáka o zbavení se zbylých hokejových produktů a postupnou přeměnu na klasický obchod s oblečením. Nabídka služeb je velmi omezená, představuje ji pouze provádění opravy kompozitových hokejek.

Přístup k zákazníkům

Roman Kašák nemá žádného zaměstnance, v obchodě je tedy k zastižení osobně, a protože si je patrně plně vědom důležitosti vstřícného přístupu k zákazníkům, je příjemný a ochotný.

Podnikatelé Němečkovi

Lokalita

Němečkovi se svým obchodem sídlí v pražských Kunraticích přímo u svého domu, přesněji ve své garáži. Toto sice přináší výhodu v podobě nulových nákladů na pronájem prostor, z hlediska lokality je to ale zcela nevýhodné, nejbližší zimní stadion je odtud vzdálený několik desítek minut cesty osobním automobilem.

Interiér

Vybavení interiéru obchodu Němečkových je zastaralé, regály jsou nevhodně umístěny na sobě, zboží v nich a ve stojanech uspořádáno chaoticky bez sebemenšího náznaku jakéhokoliv systému.

Nabízené produkty a služby

Tato kategorie dělá z Němečkových největšího konkurenta, nabídka produktů je široká a především pak za extrémně nízké ceny často srovnatelnými s cenami velkoobchodními. V nabídce je také broušení bruslí na automatické brusle značky ProSharp, totožné kterou využívá i náš zkoumaný subjekt. O broušení na této brusce se stará p. Němeček osobně, který se stal mistrem svého oboru a sjíždí se sem zákazníci z celé Prahy a středních Čech. Jako poslední je v nabídce také nýtování bruslí, což ale představuje nevýznamnou část v porovnání s předchozí nabídkou.

Přístup k zákazníkům

Jelikož se Němečkovi o svůj podnik starají osobně, p. Němeček obstarává broušení a nýtování bruslí, pí. Němečková pak obstarává veškerý prodej hokejové výzbroje a výstroje, jsou na zákazníky velmi příjemní a ochotní.

JB Sport, spol. s.r.o.

Lokalita

Jedná se o síť celkem čtyř obchodů s hokejovým vybavením a dalšími službami s hokejem či bruslením souvisejícím. Jeden z obchodů sídlí v centru Prahy v Dlážděné ulici, druhý na zimním stadionu Hvězdy Praha, třetí na zimním stadionu letňanských letců v pražských Letňanech, poslední pak poblíž zimního stadionu libereckých tygrů v Liberci. Tato společnost byla vybrána k bližší analýze kvůli svým třem obchodům v Praze. Z hlediska lokality jsou tedy pobočky této společnosti situovány strategicky velice dobře, z pohledu námi studovaného obchodu je nejvíce nebezpečná pobočka v pražských Letňanech, která je vzdálena přibližně třicet minut jízdy osobním automobilem.

Interiér

Interiér všech poboček této společnosti je vybaven velmi moderně, zboží uspořádáno přehledně a v určitém systému. Rozloha všech čtyř obchodů je značná, například obchod v pražské ulici Dlážděná má rozlohu celých 300 m².

Nabízené produkty a služby

Díky množství nabízených produktů se společnost JB Sport, spol. s.r.o. zařadila mezi hokejové giganty na území celé České republiky. V každé ze svých poboček nabízí společnost obrovské množství produktů nejznámějších hokejových značek, výběr je zde opravdu široký.

Slabé místo společnosti představuje cena nabízených produktů, která je extrémně vysoká. Z části je cena taková z důvodu nutnosti zohlednění nájemného a mzdy

několika zaměstnanců každé pobočky do ceny každého produktu, z části je to pak také díky obrovské marži na každém produktu.

Přístup k zákazníkům

Přístup k zákazníkům je pochopitelně individuální každým zaměstnancem každé pobočky, globálně se ale dá spíše říci, že převládá neochota a arogantní chování, a to zejména při zájmu o zakoupení pouze nějakého produktu nižší ceny.

Porovnání analyzovaných kamenných obchodů

Toto porovnání bylo provedeno na základě zjištěných a výše uvedených skutečností. Tyto skutečnosti byly zjištěny během osobních návštěv všech těchto subjektů oběma zakladateli. Metodou porovnání je tzv. „Scoring model“, který představuje tabulku, kde jsou uvedena jednotlivá kritéria, dle kterých se srovnávané subjekty hodnotí. Těmto kritériím jsou přiřazeny určité hodnoty představující jejich důležitost, tyto hodnoty důležitosti byly přiřazeny na základě provedení průzkumu přímo na zimním stadionu v Mělníku, kde bylo postupně dotázáno celkem čtyřicet respondentů. Následně jsou pak tyto subjekty hodnoceny dle subjektivního názoru obou zakladatelů.

Tabulka č.1 – Scoring model konkurence kamenné prodejny

Kritérium	Váha	Velmi špatné	Špatné	Neutrální	Dobré	Výborné	A	B	C	D	
		1	2	3	4	5					
Cena produktů a služeb	0,2	B		D	A	C	0,8	0,2	1	0,6	
Umístění obchodu/ů	0,15	C	D		A	B	0,6	0,75	0,15	0,3	
Interiér obchodu/ů	0,1	C	D	A		B	0,3	0,5	0,1	0,2	
Propagace obchodu/ů	0,07	C	D	A		B	0,21	0,35	0,07	0,14	
Přístup k zákazníkům	0,15	B			D	A, C	0,75	0,15	0,75	0,6	
Rozsah nabídky produktů a služeb	0,2	D	A			B, C	0,4	1	1	0,2	
Počet nabízených značek	0,05		D	A		B, C	0,15	0,25	0,25	0,1	
Otevírací doba	0,08			A, D		B, C	0,24	0,4	0,4	0,24	
Legenda											
A	Junior hockey shop							3,45	3,6	3,72	2,38
B	JB Sport, spol. s.r.o.										
C	Němečkovi										
D	Roman Kašák										

Po zanesení zjištěných dat do tabulky můžeme vidět, že nejlépe dopadli manželé Němečkovi, kteří dominují především díky své široké nabídce v kombinaci se skvělou cenou a příjemným vystupováním. Za nimi se umístila společnost JB Sport, spol. s.r.o., která manželům Němečkovým může zdárně konkurovat v rozsahu své nabídky. Konkurovat ale nemůže v ceně těchto nabízených produktů a služeb a také v přístupu k zákazníkům. Na třetím místě se umístil Junior hockey shop, který je v mnoha hodnotících kritériích průměrný, čemuž také toto umístění odpovídá. Na posledním místě můžeme vidět obchod podnikatele Romana Kašáka, který zaostává takřka ve všech hodnotících kritériích za všemi ostatními společnostmi.

Analýzu konkurence z hlediska kamenného obchodu jsme si již uvedli, jelikož se ale společnost snaží oslovit širší klientelu z celé České a případně také Slovenské republiky prostřednictvím svých internetových stránek www.hokejlevne.cz, je pochopitelná i analýza tohoto „virtuálního“ prostředí.

Na tomto internetovém trhu působí velké množství obchodů stejného zaměření, dle dohledatelných informací jich je více než stovka. Vybrány k bližší analýze byly

dva obchody, prvním je internetový obchod www.hokejpro.cz, druhým pak www.hokejova-vystroj.cz.

Internetový obchod www.hokejpro.cz

Jedná se o internetový obchod společnosti JB Sport, spol. s.r.o., který byl již blíže představen a analyzován výše (viz kapitola 3.1). Tento internetový obchod byl založen roku 2005 a je nejstarším webem provozovaným touto společností. Zbývající dva internetové obchody nesou název www.inlinepro.cz a www.florbalpro.cz, ty ale v této práci blíže představovat nebudeme.

Na stránkách www.hokejpro.cz mohou zákazníci najít věrnou kopii nabízeného zboží kamenných prodejen, navíc jsou zde nabízeny i produkty dostupné u dodavatelů společnosti JB Sport, spol. s.r.o. Jak již bylo zmíněno, nabídka kamenných prodejen této společnosti je široká, nabízením produktů dostupných u dodavatele tedy společnost získala status giganta mezi internetovými obchody. Společnost také na svých stránkách odkazuje na služby nabízené ve svých kamenných prodejnách, bohužel si společnost zachovala i stejnou cenovou hladinu svých produktů v internetovém obchodě tak jako v prodejně kamenné, čímž se zařadila mezi nejdražší internetové obchody. Co se týče propagace, je společnost umístěna na portály www.zbozi.cz a www.heureka.cz, neboli portály fungující na systému srovnávání cen produktů.

Internetový obchod www.hokejova-vystroj.cz

V tomto případě se jedná o internetový obchod spojený s kamenným obchodem v Brně, vlastníky jsou bratři Jaroslav a Martin Vrbové, kteří působí v oboru již od roku 1991, což s sebou nese množství zkušeností a kontaktů.

Internetový obchod nabízí vybavení nejen hokejové, ale také vybavení na florbal a inline. Nabídka produktů všech těchto zaměření je široká, minimálně srovnatelná s nabídkou internetových obchodů společnosti JB Sport, spol. s.r.o. Čím se ale tento internetový obchod od obchodů společnosti JB Sport, spol. s.r.o liší, je uspořádání a design webu, který je velmi chaotický a nepřehledný. Dalším

rozdílem je pak cena, která je naopak mnohem nižší, častokrát i na hranici velkoobchodních cen.

Toto porovnání bylo provedeno na základě dostupných informací na internetových stránkách obou společností a dalších stránkách s touto tematikou souvisejících. I v tomto případě bylo využito metody tzv. Scoring modelu (viz vysvětlení výše).

Tabulka č. 2 – Scoring model konkurence internetového obchodu

Kritérium	Váha	Velmi špatné 1	Špatné 2	Neutrální 3	Dobré 4	Výborné 5	A	B	C
Cena produktů a služeb	0,25	B			A	C	1	0,25	1,25
Design webu a přehledost	0,13	C		A		B	0,39	0,65	0,13
Dodací lhůta	0,15			C	B	A	0,75	0,6	0,45
Propagace obchodu	0,12			A	B	C	0,36	0,48	0,6
Slevové akce	0,05	A		B, C			0,05	0,15	0,15
Rozsah nabídky produktů a služeb	0,2		A			B, C	0,4	1	1
Počet nabízených značek	0,1			A		B, C	0,3	0,5	0,5
Legenda									
A	hokejlevne.cz						3,25	3,63	4,08
B	hokejpro.cz								
C	hokejova-vystroj.cz								

Při pohledu na tabulku vidíme dominanci webu www.hokejova-vystroj.cz, která v mnoha aspektech připomíná kamennou prodejnu manželů Němečkových. Nabídka produktů a služeb obrovská v kombinaci s minimální cenou, ovšem uspořádání webu chaotické a nepřehledné. Na druhém místě se umístil internetový obchod společnosti JB Sport, spol. s.r.o., web www.hokejpro.cz, který také dominuje širokou nabídkou produktů a služeb, stránky jsou přehlednější, v neprospěch ale mluví cena, která je enormní.

3.2 SWOT analýza

Tabulka č. 3 – SWOT analýza kamenné prodejny

Silné stránky	Slabé stránky
Cena	Rozsah nabízeného sortimentu
Umístění obchodu	Objem tržeb
Přístup k zákazníkům	
Příležitosti	Hrozby
Rozšíření prodejních prostor	Vstup konkurence do odvětví
Otevření další prodejny	Zánik klubu HC Junior Mělník

Tabulka č.4 – SWOT analýza kamenné prodejny

Silné stránky	Slabé stránky
Cena	Rozsah nabízeného sortimentu
	Propagace
Příležitosti	Hrozby
Nabídka sortimentu skladem u dodavatele	Vstup konkurence do odvětví
Zlepšení podpory prodeje	Ztráta kamenné prodejny

4 Marketingový mix

4.1 Produkt

Jak již bylo blíže specifikováno v kapitole 1.3, produktem se rozumí jakákoliv nabídka produktu či služby, v našem případě tedy do této kategorie nepochybně patří nejen nabídka hokejové výstroje a výzbroje, ale i další nabízené služby.

4.1.1 Nabídka hokejové výstroje a výzbroje

V následující tabulce jsou uvedeny jednotlivé části výstroje a výzbroje, které jsou nabízeny.

Tabulka č. 5 – Nabízená hokejová výstroj a výzbroj

Hokejová výzbroj a výstroj		Textil a doplňky	
Helmy	Rukavice	Ribana	Nákrčníky
Chrániče ramen	Kalhoty	Ponožky	Tkaničky
Chrániče loktů	Hole	Štulpny	Izolace
Chrániče holení	Brusle	Suspenzory	Chrániče bruslí

Jak je již v předchozí tabulce jasně vidět, hokejovou výzbroj a výstroj tvoří celé kvantum chráničů a dalších doplňků. V případě zájmu nabízet kompletní hokejovou výzbroj a výstroj včetně všech doplňků všech kvalitativních modelů a zároveň také velikostí alespoň jedné značky, by bylo nezbytné investovat částku přesahující 3 000 000,- Kč, což je v našem konkrétním případě momentálně nereálné. V nabídce je tedy průřez jednotlivých výkonnostních řad těch nejznámějších hokejových značek, kterými jsou značky Bauer, CCM a Easton, doplňky jsou pak odebírány od značky Opus či Fischer.

Každá tato hokejová značka má několik svých produktových řad, u značky Bauer to jsou řady Vapor, Supreme a Nexus, u značky CCM řada Ribcor, Tacks a RBZ, u Easton pak Stealth a Synergy. Každá tato jednotlivá řada má dále několik výkonnostním modelů standardně označovaných v zestupně čísla od

nejobyčejnějšího po nejkvalitnější. Například u produktové řady Nexus značky Bauer jsou jednotlivé modely označeny „Nexus 2000“, „Nexus 4000“, „Nexus 6000“, „Nexus 7000“ a „Nexus 8000“, kdy řada „Nexus 2000“ je nejobyčejnější, řada „Nexus 8000“ nejkvalitnější. Principiálně podobně jsou na tom i ostatní produktové řady všech značek. Níže pro představu uvedena tabulka cen hokejek značky Bauer modelové řady Nexus všech výkonnostních modelů.

Tabulka č. 6 – Hole Bauer Nexus

Ceny holí Bauer Nexus			
Název hole	Kvalitativní třída	Nákupní cena	Prodejní cena
Bauer Nexus 2000	Rekreační hokej	1 150 Kč	1 449 Kč
Bauer Nexus 4000	Výkonnostní hokej	1 900 Kč	2 349 Kč
Bauer Nexus 6000	Poloprofesionální hokej	2 400 Kč	2 999 Kč
Bauer Nexus 7000	Poloprofesionální hokej	3 100 Kč	3 699 Kč
Bauer Nexus 8000	Profesionální hokej	4 200 Kč	4 999 Kč

Co se týče společnosti „Junior hockey shop“, jsou zde nejvíce nabízeny základní modelové řady hokejové výzbroje a výstroje, popřípadě druhé nejobyčejnější modelové řady těchto nejznámějších značek, které jsou pochopitelně cenově nejdostupnější. Prioritně je tomu tak z důvodu menší vázanosti kapitálu v těchto kvalitativních řadách, dalším důvodem je i celkově větší zájem o tyto řady ze strany zákazníků. Kvalitnější, dražší výkonnostní řady jsou pak nabízeny na objednání. Co se týče doplňků, výběr je zde široký z důvodu menší vázanosti kapitálu v každém takovémto produktu.

4.1.2 Nabídka služeb

Veškerým nabízeným službám vévodí nabídka broušení bruslí na automatické brusce ProSharp AS2001 zakoupené od stejnojmenné společnosti. Největší výhodou tohoto automatu je přesnost, s kterou jsou brusle nabroušeny. Tato výhoda je zapříčiněna tím, že brusný kotouč vytváří stále stejný tlak na nůž broušené brusle, čímž dochází k eliminaci lidského faktoru a tím tedy i k maximální přesnosti. Dalším benefitem brusky je pak možnost volby různé

hloubky žlábků, neboli k výběru míry ostrosti brusle. Poslední výhodou brusky ProSharp AS2001 je možnost profilování, neboli tzv. tvorba kolébky, kdy je hráči vytvořena kolébka různé délky pro určování stability či akcelerace hráče. Na brusce je možné nabrousit profesionální hokejové brusle, a to jak hráčské, tak i brankářské, dále je pak možné nabrousit jakékoliv rekreační brusle pánské, dámské i dětské.

Další nabízenou službou je půjčovna bruslí, která čítá přibližně 60 párů bruslí pro všechny kategorie bruslařů. K zapůjčení je vždy minimálně jeden pár od každé velikosti pánských, dámských i dětských bruslí, nejfrekventovanější velikosti jsou pak v nabídce minimálně ve dvou párech.

Jako další nabízená služba je bazarový prodej fungující na standardním principu výkupu a následném prodeji starší části výzbroje a výstroje. Takto vykoupená část je zaevidována do předem připravené tabulky pro lepší přehlednost. Z důvodu omezené kapacity prostor prodejny jsou tyto bazarové věci uloženy ve skladu, odkud jsou v případě požadavku přineseny k prohlédnutí.

Od roku 2016 by mělo dojít k rozšíření nabízených služeb, kdy by se mělo jednat o nabídku opravy dlaní hokejových rukavic a také o nabídku nýtování bruslí. Obě tyto služby v nabídce citelně schází. Investice do těchto služeb je takřka nulová, jedinou podmínkou nabídky je nutnost vyhledání speciality provádějícího tyto opravy.

4.2 Distribuce

4.2.1 Kamenná prodejna

Adresa provozovny je Klášterní 647, 276 01 Mělník, konkrétně se jedná přímo o prostory zimního stadionu. Zimní stadion je situován velmi dobře, kdy je přímo u frekventované ulice, navíc sousedí se supermarketem Kaufland. Doprava k zimnímu stadionu a tedy i prodejně je možné pěšky, automobilem či autobusem městské hromadné dopravy z důvodu přibližně 150 metrů vzdálené zastávky autobusu. Přístup do prodejny je možný buď přes recepci zimního stadionu, nebo případně bočním vchodem.

4.2.2 Internetový obchod

Adresa obchodu je www.hokejlevne.cz, název obchodu vychází z častého požadavku zákazníků nakupovat co nejlevněji a také ze záměru prorazit v konkurenčním prostředí na internetu právě pomocí nízkých cen. Internetový obchod byl vytvořen na míru přesně dle požadavku obou majitelů, poptáno bylo několik společností vytvářejících internetové obchody, nejzajímavější nabídku vytvořila společnost GlobeWeb Czech s.r.o., od které byl následně internetový obchod zakoupen. Dostupná byla i řada jiných internetových obchodů za přijatelnější ceny, v neprospěch těchto ale mluvila značná omezenost možnosti přetvoření struktury obchodu dle přesných požadavků obou majitelů. Naopak v zakoupeném internetovém obchodě společnosti GlobeWeb Czech s.r.o. je možné jakkoliv měnit grafické provedení, různě definovat filtry pro rychlejší hledání aj.

4.3 Cena

Jednotlivé ceny nabízené hokejové výzbroje a výstroje vychází z jedné strany z velkoobchodních ceníků dodavatelů, neboli z nákupních cen, z druhé strany pak z prodejních cen konkurence, které jsou snadno dohledatelné pomocí internetových stránek porovnávajících jednotlivé ceny, kterými jsou například www.zbozi.cz, nebo www.heureka.cz. Plošně lze říci, že základní ceny hokejové výstroje a výzbroje v kamenném obchodě jsou tvořeny přidáním třicetiprocentní marže k nákupním cenám. Tyto ceny jsou pak snižovány o přibližně 10% pro členy a hráče klubu HC Junior Mělník. Na internetu, kde je mnohem tvrdší konkurenční boj a kde by společnost chtěla časem mnohem více profitovat, je základní cena výzbroje a výstroje navýšena pouze o 15% oproti nákupním cenám. Tímto krokem si společnost slibuje odliv zákazníků od již zavedených internetových obchodů a následný zisk těchto zákazníků na svou stranu. Prozatím jediným bonusem pro zákazníky internetového obchodu je dopravné zdarma při nákupu nad 3000,- Kč. Cenová hladina doplňků je relativně nízká, zpravidla do 200,- Kč, u těchto doplňků je ovšem marže takřka stoprocentní.

Základní cena broušení bruslí je stanovena na 60,- Kč za nabroušený pár, kdy je tato cena dále upravována dle stavu nožů bruslí. Výhodu mají opět členi a hráči klubu HC Junior Mělník, kterým je účtováno 50,- Kč za nabroušený pár bruslí. Dle

dostupných informací se cena této služby konkurenčních společností pohybuje v rozmezí mezi 50 – 100,- Kč za nabroušený pár bruslí. Pravidelnosti broušení bruslí je zcela individuální dle aktuálního pocitu a potřeb jednotlivce, zpravidla ale bývá opakováno přibližně každých 14 dní.

Ceník půjčovny bruslí je sestaven dle inspirace z ceníku konkurenční společnosti, kde je základní sazba pro dospělého stanovena na 80,- Kč za zapůjčený pár na 120 minut, což je standardní trvání veřejného bruslení. Výhodnější cenu mají děti a mladiství do 18 let, kterým je účtováno 50,- Kč za zapůjčený pár na tentýž čas. Do ceny půjčovného je zahrnuta občasná nutnost nabroušení půjčovaných bruslí, výměna šněrovadel a hygienické ošetření bruslí po půjčení. Tyto náklady jsou vyjma hygienického ošetření bruslí občasné a do investic promlouvají velmi nevýrazně.

Cena a zároveň i prodejní marže za prodej bazarové výzbroje a výstroje je zcela individuální dle smluvené ceny odkoupení a stavu daného produktu. Tyto prodeje jsou zcela výjimečné a netřeba se jimi zde dále zabývat.

4.4 Marketingová komunikace

4.4.1 Kamenná prodejna

Kamenná prodejna společnosti je propagována především prostřednictvím reklamní cedule věnované společností STŘÍDA SPORT s.r.o., která je dominantní především svými rozměry 3 x 5 metru. Tato cedule je umístěna u bočního vchodu do zimního stadionu přímo nad prostory prodejny. Tato cedule je uvedena v příloze č. 2., nájemné za tuto reklamní plochu klubem HC Junior Mělník společnosti účtováno není. Dále je kamenná prodejna, hlavně pak nabídka broušení a půjčování bruslí, propagována pomocí plachty umístěné na oplocení zimního stadionu opět v blízkosti prodejny, i v tomto případě není účtováno žádné nájemné za tuto plochu. Plachta uvedena v příloze č. 3. Přímo v prostorách zimního stadionu je využíváno reklamního stojanu ve tvaru písmena „A“, který návštěvníky zimního stadionu také upozorňuje na provoz kamenné prodejny. V zimních měsících pak probíhá standardně další propagace prodejny, zejména pak broušení a půjčovny bruslí pomocí natištění a následného roznosu letáků na

parkovištích nákupních center, kde je shromažďováno velké množství potencionálních zákazníků.

Propagace nově plánovaných služeb opravy rukavic a nýtování bruslí bude provedena přímo uvnitř prodejny, kde bude upoutávka těchto nových služeb nabízena pomocí polepů výloh a dalších volných ploch. Konkrétní grafický návrh zatím vypracován nebyl.

4.4.2 Internetový obchod

Internetový obchod je propagován pomocí polepů výlohy kamenné prodejny, kde je polep odkazující na stránky www.hokejlevne.cz. Další propagace internetového obchodu je pak formou profilu na sociální síti Facebook, kde jsou zmiňovány nabízené novinky, cenové akce a další. Dále je předplacený kredit na stránkách www.zbozi.cz a www.heureka.cz, kde je zpravidla účtována 1,- Kč za každý proklik z těchto stránek na obchod www.hokejlevne.cz. Částka 1,- Kč za každý proklik je ta nejnižší možná, v případě požadavku zobrazování internetového obchodu na V.I.P. pozicích je nutné částku zvýšit.

Do budoucna je v plánu umístit banner na stránky klubu HC Junior Mělník, které často navštěvují samotní hráči, nebo veřejnost z důvodu informovanosti o konání veřejného bruslení, zápasů mládežnických týmů či týmu dospělých a dalších podrobností týkajících se klubu. Cena nájemného za umístění tohoto banneru na stránky klubu prozatím nebyly s vedením ujednány.

Co se týče podpory prodeje, je k nákupu bruslí poskytováno první nabroušení bruslí zdarma, k nákupu hokejky je pak zákazníkovi přibalena hokejová izolace také zdarma.

Do budoucna je v plánu vytvoření slevových karet s výší slevy 10% pro členy klubu HC Junior Mělník za účelem zvýšení povědomí o této výhodě pro všechny členy. Karty by měly být rozdávány na jméno hráče dle aktuální soupisky všech mládežnických kategorií klubu.

4.5 Lidé

Z důvodu, že v prodejně pracují pouze oba zakladatelé, je tato část zaměřena pouze na jejich znalosti týkající se nabízeného sortimentu z hlediska produktů i služeb.

Oba zakladatelé jsou pravidelnými účastníky seminářů pořádaných jednotlivými dodavateli, kde jsou představovány novinky pro nadcházející hokejovou sezonu. Na těchto seminářích jsou detailně probrány veškeré podrobnosti o každé části výzbroje a výstroje, prostor zde zpravidla bývá i pro osobní vyzkoušení každé z novinek pro ještě lepší osvojení daného produktu. Co se týče problematiky broušení bruslí, byl přeložen manuál zasláný společně s automatickou bruskou, drobné nejasnosti byly pak doladěny pomocí mailové komunikace s technickou podporou společnosti.

4.6 Proces

Samotnému procesu broušení bruslí předchází několik kroků, těmito kroky je nejprve volba správné hloubky žlábků, který zákazník požaduje. Stávající zákazníci mají již svůj žlábek vybrán a pamatují si jen číslo, pod kterým je žlábek označen. S novými zákazníky je potřeba určitý žlábek vybrat, tomuto výběru napomáhá zohlednění několika parametrů jako je herní post, hmotnost, či tvrdost ledu, kde bude zákazník bruslit. Dalším krokem je upravení brusného kotouče dle požadované hloubky žlábků, kotouč se upravuje pomocí připraveného diamantu. Posledním krokem je nastavení kotouče na šíři nožů, které mají být nabroušeny. Protože každý typ bruslí má jinou šíři svých nožů, je využívána speciální měrka šíře nožů bruslí, která byla také zakoupena od společnosti ProSharp Inc., měrka šíře nožů bruslí k náhledu v příloze č. 4.

Celý tento proces včetně samotného broušení bruslí je prováděno na počkání, doba broušení bruslí se vždy odvíjí dle pravidelnosti broušení bruslí a celkovému stavu nožů bruslí. Opakovaně broušené brusle jsou zpravidla nabroušeny za necelých 6 minut, více času zaberou nové brusle, nebo brusle rezavé, kde tento proces může trvat až 15 minut.

4.7 Prezentace – forma fyzických důkazů

Prezentace broušení bruslí je zajištěna tím, že samotný proces broušení bruslí probíhá přímo v prostorách prodejny, tedy před očima zákazníků. Z důvodu množství nečistot vytvářejících se při procesu broušení je bruska umístěna do proskleného ručně otevíraného boxu, čímž je zamezeno šíření nečistot do prostor prodejny. Dále jsou k nahlédnutí v prodejně samotné celkem čtyři nože, na kterých jsou demonstrovány různé hloubky žlábků pro pomoc při volbě hloubky žlábků novými zákazníky.

5 Návrh strategie rozvoje obchodní společnosti

Na základě výše zjištěných faktů a skutečností, kdy za největší nedostatek kamenné prodejny i internetového obchodu byla shledána omezená nabídka produktů související s nedostatečným kapitálem pro rozšíření této nabídky, je společnosti doporučeno oslovení stávajících, či nových dodavatelů, se záměrem vytvoření konsignačního skladu. Tímto krokem by společnost docílila rozšíření své nabídky bez nutnosti vázanosti dalšího kapitálu.

Nabídku ve svém internetovém obchodě společnost může rozšířit bez ohledu na úspěšnost jednání týkajících se konsignačního skladu, kdy zde může nabízet veškeré produkty skladem u dodavatele, o kterých lze získat informace prostřednictvím online B2B systému, kterým většina dodavatelů disponuje.

Jako další krok vedoucí k budoucímu úspěšnému rozvoji společnosti je zlepšení propagace jak kamenného, tak internetového obchodu. Kamenný obchod, především služby pro širokou veřejnost (broušení a půjčovna bruslí), by bylo vhodné propagovat například další plachtou odkazující na tyto služby (plachta k vidění v příloze č. 3). Tuto plachtu by bylo vhodné umístit v centru města Mělník, kde je vysoká koncentrace lidí a kde by byla plachta velmi efektivně umístěna. Na této plachtě je vidět i odkaz na internetový obchod hokejlevne.cz, byl by tedy částečně propagován tímto způsobem. Dál by byla vhodná propagace na internetových stránkách www.onlajny.cz, což je web zprostředkovávající sportovní výsledky a pyšní se množstvím návštěvníků.

Závěr

V této bakalářské práci byla podrobně rozebrána maloobchodní společnost s názvem „Junior hockey shop“. Detailně byly popsány veškeré činnosti předcházející založení obchodu, popsán byl současný stav včetně analyzování konkurence jak z pohledu kamenné prodejny, tak z pohledu internetového obchodu. Závěrem byly zmíněny doporučení pro další úspěšný rozvoj společnosti.

Z pohledu kamenné prodejny byly shledány výhody především v umístění, kdy se prodejna nachází přímo na zimním stadionu v Mělníku. Další výhodou jsou přijatelné ceny nabízených produktů a osobní přístup ke každému zákazníkovi. Za nevýhodu byla označena omezená výše kapitálu, která je negativně promítnuta do množství nabízených produktů. Kombinace těchto výhod a nevýhod dělá ze společnosti slabšího hráče v porovnání s giganty tohoto odvětví, kterými jsou manželé Neměčkovi, nebo JB Sport, spol. s.r.o.

Z hlediska internetového obchodu, kde může společnost zaujmout pouze cenou svých nabízených produktů, má mnoho rezerv. Zde dominují internetové obchody www.hokejova-vystroj.cz, nebo www.hokejpro.cz, které mají ve své nabídce několikanásobně více produktů, první jmenovaný internetový obchod má pak ještě výhodu v extrémně nízkých cenách nabízených produktů.

Závěrem byly společnosti doporučeny kroky vedoucí k dalšímu úspěšnému rozvoji, které spočívají především v rozšíření své nabídky v rámci množství nabízených hokejových značek v kombinaci s množstvím produktů. Internetový obchod, pro získání více zákazníků, bylo doporučeno vhodně propagovat prostřednictvím vhodných internetových stránek.

Seznam literatury

BÁRTA, V., PÁTÍK, L., POSTLER, M. *Retail Marketing*. 1. vyd. Praha 3 : Management Press, s.r.o., 2009. 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9

HISRICH, R. D., PETERS, M. P., *Založení a řízení nového podniku*. 1 vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.

HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha : Grada, 1992, 368 s. ISBN 80-854-2483-5.

JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada, 2008, 2001, 180 s. ISBN 80-716-9995-0.

KOTLER, P. *Marketing*. Praha : Grada Publishing, 2006, 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. Vyd. 1. Praha : C. H. Beck, 2000, 101 s. ISBN 80-717-9422-8.

SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přepracované a doplněné vydání. Praha : C. H. Beck, 2002, 479 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9736-7.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha 7 : Grada Publishing, a.s., 2008. 305 s. ISBN 978-80-247-2409-6

Ostatní zdroje

www.hokejlevne.cz. [Online] 2015. Internetový obchod

www.hokejpro.cz. [Online] 2015. Internetový obchod

www.hokejova-vystroj.cz. [Online] 2015. Internetový obchod

www.jbsport.cz. [Online] 2015. Internetový obchod

Seznam obrázků a tabulek

Seznam obrázků

Obrázek č. 1 Logo internetového obchodu.....	44
Obrázek č. 2 Reklamní cedule 3 x 5 metrů	45
Obrázek č. 3 Reklamní plachta	46
Obrázek č. 4 Měrka šíře nožů bruslí.....	47

Seznam tabulek

Tabulka č.1 – Scoring model konkurence kamenné prodejny	27
Tabulka č. 2 – Scoring model konkurence internetového obchodu	29
Tabulka č. 3 – SWOT analýza kamenné prodejny	30
Tabulka č.4 – SWOT analýza kamenné prodejny	30
Tabulka č. 5 – Nabízená hokejová výstroj a výzbroj.....	31
Tabulka č. 6 – Hole Bauer Nexus.....	32

Obrázek č. 1 Logo internetového obchodu



Obrázek č. 2 Reklamní cedule 3 x 5 metrů



Obrázek č. 3 Reklamní plachta



Obrázek č. 4 Měrka šíře nožů bruslí



ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Petr Pokorný		
STUDIJNÍ OBOR	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
NÁZEV PRÁCE	Maloobchodní podnikání ve sportovním odvětví		
VEDOUCÍ PRÁCE	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
KATEDRA	KMM - Katedra managementu a marketingu	ROK ODEVZDÁNÍ	2015
POČET STRAN			
POČET OBRÁZKŮ	4		
POČET TABULEK	6		
POČET PŘÍLOH	0		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zaměřuje na maloobchodní podnikání ve sportovním odvětví, konkrétně na společnost „Junior hockey shop“. Cílem práce je provedení analýzy současné situace včetně zmapování největších konkurentů, jak z hlediska kamenné prodejny, tak z hlediska internetového obchodu. V práci je také uveden pohled do historie společnosti včetně všech kroků předcházejících založení společnosti. Po těchto zjištěních jsou následně uvedena doporučení pro další úspěšný rozvoj společnosti.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Junior hockey shop, www.hokejlevne.cz , hokejový obchod, hokejová výzbroj a výstroj		
PRÁCE OBSAHUJE UTAJENÉ ČÁSTI: Ne			

ANNOTATION

AUTHOR	Petr Pokorný		
FIELD	6208R087 Business Management and Sales		
THESIS TITLE	Retail business in sport industry		
SUPERVISOR	doc. Ing. Marie Hesková, CSc.		
DEPARTMENT	KMM - Department of Management and Marketing	YEAR	2015
NUMBER OF PAGES			
NUMBER OF PICTURES	4		
NUMBER OF TABLES	6		
NUMBER OF APPENDICES	0		
SUMMARY	<p>This Bachelor's thesis is focused on retail business in sport industry, specifically on a company called „Junior hockey shop“. The aim of the thesis is to analyze the current situation as well as to evaluate the biggest competitors in terms of both traditional and online shopping. Likewise, the history of the company and all the steps that led to its foundation are outlined. Finally, some recommendations of how to further develop the business are made.</p>		
KEY WORDS	Junior hockey shop, www.hokejlevne.cz , ice hockey shop, ice hockey equipment		
THIS IS INCLUDES UNDISCLOSED PARTS: No			