

**M O R A V S K Á V Y S O K Á Š K O L A O L O M O U C**

**Lenka Kroupová**

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR ODĚVNÍ SPOLEČNOSTI LANY K CZ S. R. O.**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: RNDr., Ing. Miroslav Rössler, CSc., MBA

Olomouc 2008

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Podnikatelský plán oděvní společnosti LANY K. CZ s. r. o.“ vypracovala sama a uvedla veškerou použitou literaturu.

V Olomouci dne 28. dubna 2008

.....

Na tomto místě bych ráda poděkovala RNDr. Ing. Miroslavu Rösslerovi, CSc., MBA za cenné rady, připomínky a odborné vedení bakalářské práce.

# Obsah

Úvod .....	5
<b>1 Exekutivní souhrn</b> - záměr firmy, její cíle a strategie k jejich dosažení.....	7
<b>2 Základní údaje</b> .....	9
2.1 Hlavní údaje o společnosti.....	9
2.2 Právní forma a charakteristika firmy .....	10
2.3 Lokalizační rozhodnutí .....	10
2.4 Informace o franchisové společnosti – výchozí podmínky .....	12
2.5 Charakteristika produktů a služeb .....	12
2.6 Organizační struktura.....	14
2.7 Vnitřní struktura firmy.....	14
2.8 Pracovní pozice managementu a jejich charakteristika .....	16
<b>3 SWOT analýza</b> .....	18
3.1 Silné stránky .....	18
3.2 Slabé stránky.....	20
3.3 Příležitosti .....	20
3.4 Hrozby .....	21
<b>4 Vnější analýza</b> .....	22
4.1 Analýza makroprostředí podniku .....	22
4.1.1 Společenské (sociální a kulturní) trendy .....	22
4.1.2 Ekonomické trendy .....	23
4.1.3 Politické a legislativní trendy .....	23
4.1.4 Technologické trendy.....	24
4.2 Analýza mikroprostředí .....	24
4.2.1 Analýza odvětví oděvního průmyslu.....	24
4.2.2 Dodavatelé a jejich síla .....	32
4.2.3 Zákazníci a jejich kupní síla.....	33
4.2.4 Konkurenti.....	34
<b>5 Marketingový plán</b> .....	35
5.1 Produkt.....	35
5.2 Cena .....	37
5.3 Místa .....	38
5.4 Podpora prodeje .....	38
5.5 Umístění výrobku .....	39
5.6 Lidé.....	42
<b>6 Hodnocení rizik</b> .....	43
<b>Závěr</b> .....	44
<b>Anotace</b> .....	45
<b>Seznam pramenů a použité literatury</b> .....	46

## Úvod

V dnešní době tržní ekonomiky není obtížné začít podnikat. Otázkou však zůstává do jakého oboru své podnikatelské úsilí směřovat.

Při našich prvotních úvahách o společném podnikání v oblasti oděvnictví jsme uvažovali o několika podnikatelských záměrech. S ohledem na laciný asijský dovoz masově vyráběné konfekce jsme chtěli nalézt na trhu velmi úzký prostor pro speciality a nové výrobky. Chtěli jsme přijít na český oděvní trh s něčím, co osloví určitý okruh zákazníků. Proto zvítězila myšlenka zavést na trh silnou značku, která se dnes stává klíčovým faktorem úspěchu v oděvním průmyslu. Vzhledem k nízkému zastoupení dětských oděvů mající vysokou kvalitu a spojení s globálně etablovanou značkou, se chceme soustředit na značkové dětské oděvy, kde bude kladen důraz na vysokou kvalitu, vysokou módnost a schopnost prodat předpokládaná množství za vysoké ceny.

Hlavními motivy, které nás vedly k realizaci našeho podnikatelského záměru, je zvyšující se porodnost v ČR, zvyšující se životní úroveň obyvatel a ekonomické situace v ČR. Dalším motivem je oblíbenost zákazníků nakupovat ve velkých shopping centrech. Dnešním trendem mladých lidí je stěhovat se do větších měst či na jejich okraje, hlavně z důvodů lepších pracovních příležitostí. Obyvatelstvo vesnic a malých měst je proto z velké části tvořeno obyvateli postproduktivního věku. Budeme se tedy snažit proniknout na trh velkých měst, kde se soustřeďuje produktivní část obyvatelstva.

Jaké jsou naše základní cíle a vize podniku? Hlavním cílem je vytvořit dlouhodobě stabilní síť franchisových prodejen, ojedinělých svým charakterem a přístupem k zákazníkovi. Budeme se snažit vytvořit základnu pro celorepublikovou expanzi naší značky a vytvořit síť prodejen po celé ČR, střední a východní Evropě. Z pohledu TOP managementu je hlavním cílem maximalizace přidané hodnoty podniku, maximalizace zisku a vytvořit si daný podíl na trhu.

Pokud chceme úspěšně podnikat nebo zajistit rozvoj podniku, musíme mít definované cíle a strategii k jejich dosažení. Tento proces plánování a rozhodování by měl být zpracován komplexně, systematicky a jednoduše. Základním dokumentem plánování, který rozpracovává představy o podniku a jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích, je podnikatelský plán. Kvalitní podnikatelský plán je základem každého dlouhodobě úspěšného podnikání a jako takový představuje zdaleka nejúčinnější způsob snižování podnikatelského rizika.

Všechny nejdůležitější aspekty spojené se zahájením podnikání a s prvním krokem jsme se snažily nastínit v tomto podnikatelském záměru.

## **1 Exekutivní souhrn - záměr firmy, její cíle a strategie k jejich dosažení**

Smyslem tohoto podnikatelského záměru je založit firmu LANY K. CZ s. r. o. Její hlavní činností bude spolupráce při tvorbě designu kolekcí pro ČR, prezentace a prodej dětské módy na území ČR.

Tato společnost bude založena třemi společníky, kteří mají zkušenosti s podnikáním z předchozích podnikatelských aktivit ve spolupráci s nadnárodními korporacemi na bázi obchodních jednotek v rámci dodavatelského řetězce. Bude vytvořena firma, která bude schopna, v průběhu třech let zaujmout vedoucí pozici mezi malými a středními podniky, které působí na českém trhu, i přes vysokou konkurenci v oděvním průmyslu.

S ohledem na současný a očekávaný vývoj na trhu v oblasti textilního průmyslu jsme se rozhodli vyhledat partnera pro založení společného podniku – joint ventures. Tato spolupráce by měla naší společnosti přinést jedinečné postavení na trhu. Vzhledem k razantnímu nástupu dovozu levných textilií a hotových výrobků z Asie. V oblasti oděvního průmyslu je volba této marketingové strategie (cenové, sortimentní, regionální) konkurenční výhodou pro působení naší společnosti na trhu.

Na základě provedené analýzy trhu jsme se rozhodli pro franchising. Franchisingová společnost Lany K. Inc. nám umožní prosadit se na českém trhu poskytnutím licence na prodej luxusního dětského oblečení etablované a preferované obchodní značky na zahraničních trzích. Tato možnost spolupráce a zapojení se do sítě obchodů Lany K. nám umožní získat zavedenou značku a získání mnoholetých zkušeností a zároveň v praxi odzkoušeného know-how z oblasti obchodu s oděvy a zázemí velké společnosti s trvale vylepšovaným a zdokonalovaným goodwillem.

**„Kooperace formou franchisingu zvyšuje účinnost marketingových rozpočtů“**

Francoisovou smlouvou nám společnost LANY K. Inc. EUROPE Plc. určuje orientaci na potřeby zákazníka, správný výběr stanoviště, dobře zvolený typ firmy a způsoby komunikace s trhem, které jsou základními stavebními kameny strategie vedoucí k dlouhodobému úspěchu a stává se tak velkou konkurenční výhodou.

### **„Neplatí, že velcí spolknou malé, ale rychlí spolknou pomalé“**

Cílem naší firmy bude orientace na zákazníka, tzn. že při tvorbě nových výrobků bude naší snahou vycházet z jeho představ, přání a potřeb. Jedním z důležitých úkolů bude důsledné zjišťování, vyjasňování a zajišťování požadavků specifikovaných zákazníkem, dodržování norem a kvality na požadované úrovni a v co nejkratším čase. Součástí tohoto strategického záměru je i možnost spolupráce při navrhování kolekcí oděvů pro jednotlivé roční období. Oděvy budou vyráběny z různých druhů textilií, které svou povahou, vzhledem a užitnou hodnotou mohou zaujmout širší řady zákazníků. Další důležitou nabídkou je doplňkový sortiment, jako jsou čepice, čelenky, šátky, pásky, textilní kabelky, batohy a ozdoby, který náš sortiment dětských oděvů obohatí naše kolekce a získá na atraktivnosti oblečení.

V prvních dvou letech chceme stabilizovat svou pozici na trhu v České republice a v dalším roce plánujeme zřízení dceřiné společnosti na Slovensku. Jedním z dlouhodobých strategických cílů managementu je rozšířit svou působnost v některém ze států CEEC (např. Polsku, Maďarsku, Rumunsku, Bulharsku, Slovinsku, Estonsku, Litvě a Lotyšsku).



## 2 Základní údaje

### 2.1 Hlavní údaje o společnosti

Název společnosti: LANY K. CZ s. r. o.

Právní forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Sídlo společnosti: Okružní 22, 522 00 Brno, Česká republika

Vzhledem k předmětu podnikání, bylo nutné také získat živnostenská oprávnění, jejichž výčet je následovný:

Z volných činností:

- Zprostředkování obchodní činnosti
- Koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje a prodej
- Zprostředkování veřejných a uměleckých vystoupení, reklamy
- Činnost v oblasti modelingu a módního odívání
- Velkoobchod specializovaný maloobchod
- maloobchod provozovaný mimo řádné provozovny (pro internetový prodej)
- poskytování služeb pro rodinu a domácnost (příležitostné krátkodobé hlídání dětí v dětském koutku v prodejnách)

Z vázaných činností:

- zastupování v celním řízení

Z koncesovaných činností:

- silniční motorová doprava nákladní

Společnost je založena třemi společníky:

Jednatel: Paul Waleriowski

- Director Sales&Marketing Lany K. Inc. Europe Plc.

Jednatel: Ivana Koutná, Ing., Olomouc

- absolventka Technické univerzity v Liberci, obor Textilní a oděvní návrhářství

Jednatel: Pavel Martínek, Bc., Prostějov

- absolvent Moravské vysoké školy v Olomouci, obor Podniková ekonomika a management

Kapitál společnosti ke dni zápisu do obchodního rejstříku: 1 600 000,- Kč

Vklady společníků:

1. Lany K. Inc. Europe Plc., 1 000 000,- Kč
2. společník Ivana Koutná, Ing.: 300 000,- Kč
3. společník Pavel Martínek, Bc.: 300 000,- Kč

## 2.2 Právní forma a charakteristika firmy

Vzájemně odsouhlasená forma podnikání je JV (Joint Ventures). Výsledkem provedeného rozboru je, že se spolumajitelé rozhodli pro právní formu společnosti s ručením omezeným. Dle legislativních požadavků, získáme potřebná živnostenská oprávnění, sepíšeme společenskou smlouvu a návrh na zápis do obchodního rejstříku, zřídíme podnikatelský účet s počátečním vkladem, podáme přihlášku Úřadu sociálního zabezpečení, finančnímu úřadu a zdravotní pojišťovně.

## 2.3 Lokalizační rozhodnutí

Jak již bylo uvedeno, sídlo společnosti je v Brně. Spolumajitelé se rozhodly pro pronájem před investicí do pořízení nového objektu, protože již nemají k dispozici volné vlastní finanční prostředky a plánovaný zisk z velkoobchodní činnosti by nestačil pokrýt všechny předpokládané náklady. Jedná se o pronájem centrálního distribučního skladu oděvů a doplňků včetně administrativních prostor. Tato budova je součástí logistického průmyslového parku, která je kvalitativně a kvantitativně expandujícím logistickým uzlem. Nabízené prostory jsou variabilní, atraktivní a splňují veškeré technické a provozní požadavky moderního logistického centra, včetně klimatizace a vysokorychlostního napojení na internet, satelitní přenos dat, atp.. Tyto kvalitativní podmínky jsou pro založení naší společnosti velice důležité a korespondují s naší vizí – expandující, učící se, dynamickou společností 21. století.

Lokalita města Brna, respektive daný průmyslový park, je dostatečně blízko centra i důležitých komunikací, včetně dálnice na Prahu, Bratislavu, Olomouc a rychlostní komunikace na Vídeň. Tato strategická pozice je pro naši společnost velice důležitá vzhledem k předpokládané I. fázi následné expanze do států střední Evropy - Slovenská republika, Polsko a Maďarsko.

Při výběru lokality rozhodovala strategická poloha místa, výborná dopravní obslužnost i pro odběratele, a relativně levnější kvalifikovanější pracovní síla. Nezanedbatelným hlediskem je i celkově rostoucí úroveň regionu z pohledu produkce v brněnském regionu, rostoucí kupní síly našich budoucích cílových zákazníků (střední a vyšší vrstvy obyvatelstva).

Závěr lokalizačního rozhodnutí je zaměřen na souhrnné shrnutí argumentů, na jejichž základě bylo takto rozhodnuto:

#### Alokace v průmyslovém parku

- Sídlo firmy v nabízených kancelářích (pronájem),
- včetně centrálního skladu oděvů a doplňků,
- výše pronájmu a další podmínky pronájmu anebo cena pozemku, budovy, případně náklady na výstavbu objektu.

#### Součást trojúhelníku Vídeň, Brno, Bratislava

- geografická a demografická výhoda polohy
  - Lidské zdroje - kvalitativně vhodná alokace, dostatečné zdroje,
  - předpoklad strategické expanze společnosti do střední Evropy (SK, PLR, MLR) – nákupní spád, resp. spádový význam lokality,
  - vysoká úroveň nabízené infrastruktury v dané alokaci – dostupnost a dopravní obslužnost,
  - kvalitativně a kvantitativně expandující logistický uzel,
  - celkově rostoucí úroveň regionu z hlediska produkce HDP/osobu, početně rostoucí kupní síla – střední a vyšší úroveň (cíloví zákazníci),
  - společenská atraktivita, kvalita a struktura obchodní sítě a funkce lokality,
  - kupní potenciál,
  - věková struktura obyvatel anebo návštěvníků a jejich charakteristika.

## 2.4 Informace o franchisové společnosti – výchozí podmínky

Název společnosti:	Lany K., Inc. Europe Plc.
Internetová stránka:	www.lany.k.fr
Oblast:	Oblečení pro děti do 9 let
Plánovaný počet franchisingových provozoven:	6 v České republice, 6 ve Slovenské republice
Země původu:	Francie
Prodejní plocha nutná:	Ano
Potřebný vlastní kapitál:	Od 900.000,- Kč do 1.350.000,- Kč dle kolekce
Částka k investici:	2.560.000,- Kč + DPH
Jednorázový vstupní poplatek:	min. 500.000,- Kč
Období, na které se uzavírá smlouva:	Neomezená s výpovědní klauzulí 3 měsíce

## 2.5 Charakteristika produktů a služeb

- Základním posláním firmy je obchod a distribuce kolekce dětské módy LANY K. CZ s. r. o., efektivní řízení franchisingu, koordinace marketingových aktivit jednotlivých provozoven ve shodě s marketingovým plánem LANY K., Inc. Europe Plc.
- spolupráce při tvorbě designu kolekcí dětské módy pro ČR,
- vytváření stříhové dokumentace,
- prezentace a prodej dětských oděvů pro děti do 9 let,
- prodej ostatních doplňků (šály, čepice, kloboučky, šátky, rukavice, ponožky, pásky, látkové kabelky, aj.),
- doprava a distribuce,
- zprostředkování veřejných a uměleckých vystoupení,
- činnost v oblasti modelingu a módního odívání

Tato francouzská značka s dětskou luxusní módou má dlouholetou tradici a existuje na světovém trhu již od roku 1980. Jen ve Francii můžete najít více než 300 obchodů LANY K a bezmála 100 obchodů se plánuje otevřít ročně po celém světě v rámci expanze společnosti v souladu s trendy globalizace. Firma se může pochlubit perfektním zázemím v designérském studiu, kde se snaží vytvářet nové módní trendy a barevnost, která propůjčuje výrobkům vysokou atraktivnost. Důraz se klade především na kvalitu materiálu, konkurenceschopnou cenu a perfektní zpracování materiálu. VŠE PRO VAŠE DĚTI — to je hlavní heslo této značky, která svými barevnými a nápaditými kolekcemi oslňuje každou sezónu mnoho rodičů.

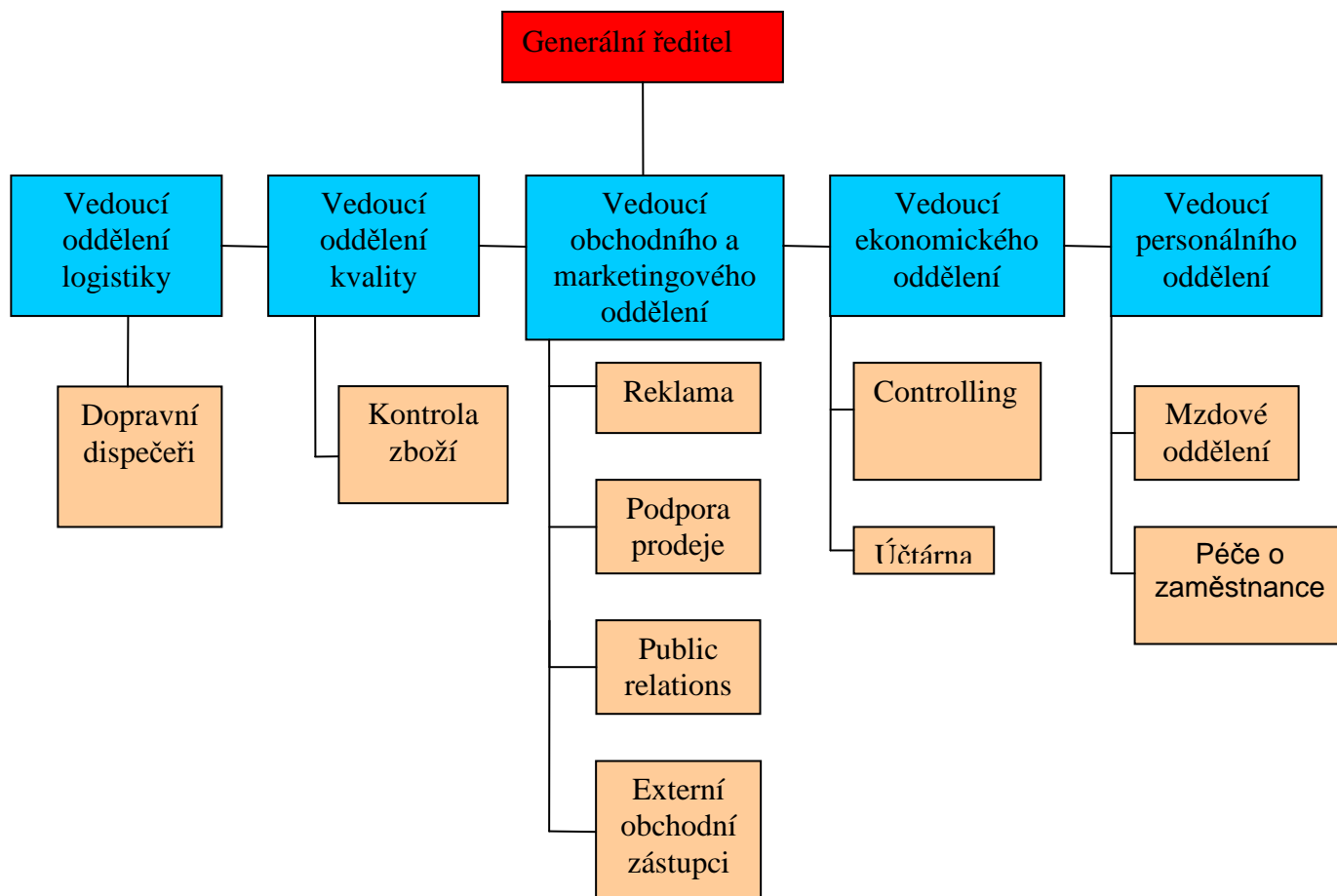
Vzhled a rozmístění obchodů je unifikováno ve shodě s požadavky franchisové firmy Lany K. Inc. Europe Plc.. V ČR již máme nejnovější zpracování nejmodernějšího konceptu strategického plánu, který byl vytvořen v úzké spolupráci s centrálnou strategického partnera ve Francii – Lany K., Inc. Europe, Plc.

Výběr a tvorba každé kolekce probíhá velmi osobně za použití nástrojů direkt marketingu. Věnována je maximální snaha o harmonické skloubení přání zákazníka a přizpůsobení potřebám a zájmům provozovatele. Celá kolekce je představena s téměř půlročním předstihem, buď v centrále ve Francii následovně přímo na území ČR, a tím využívá svou prezentační konkurenceschopnost v komunikaci s výrobcí. Provozovatel si může prohlížet a vybírat podle znalostí potřeb místního trhu a na základě připomínek a požadavků vlastních klíčových zákazníků.

Jako franchise můžeme těžit z tříleté zkušenosti na českém trhu, neboť LANY K , Inc Europe, Plc. již otevřel vlastní vzorkové obchody v různých lokalitách České republiky. Všechny jsou provozovány master franchisorem – doposud Lany K., Inc. Europe, Plc. a jsou ziskové. Značka byla velice pozitivně přijata nejen zákazníky ale i developery velkých kvalitních shopping center.

Firma je známá svou účastí na dobročinných akcích na podporu dětských domovů, spoluprací s nadačními fondy - KUŘE aj.

## 2.6 Organizační struktura



## 2.7 Vnitřní struktura firmy

Tato společnost bude malou soukromou organizací, která bude mít 20 zaměstnanců a z toho počtu bude 10 zaměstnanců v obchodu a logistické sféře. Společnost je řízena ředitelem, kterému je přímo podřízena jeho asistentka a samozřejmě i vedoucí jednotlivých oddělení. Top manažerskou základnu tvoří obchodní ředitel, vedoucí logistického oddělení, manažer kvality, finanční ředitel a vedoucí personálního oddělení. Obchodní ředitel je zároveň majitelem a jednatelem společnosti.

Oddělení prodeje řídí činnost obchodních zástupců. Z hlediska prodeje je Česká republika rozdělena na dva regiony: Čechy a Morava. Vedoucí prodeje pro Čechy je zároveň i vedoucím prodeje pro celou ČR a vedoucí prodeje pro Moravu je mu přímo podřízen. V obou regionech působí celkem pět obchodních zástupců (tři v Čechách a dva na Moravě). Samostatnou pozici mimo rámec oddělení vykonává referent, mající na starosti školení obchodních partnerů. Je přímo podřízen vedoucímu prodeje pro ČR.

Ostatní oddělení, tzn. oddělení marketingu, obchodní oddělení, oddělení logistiky (a skladu), personální oddělení a oddělení kvality spolu úzce komunikují a zajišťují veškeré zákaznické služby (zpracovávání nabídek a objednávek, fakturaci, podpisy prodejních smluv, reklamace, reklamu v médiích a kontakt se zákazníky, vedení skladu a logistiku).

Stěžejní náplní práce pracovníků obchodního oddělení bude průzkum trhu – jak vlastními silami tak získáváním informací od nákupčích a prodejců, z prodejen a dalších zdrojů – včetně vyhodnocování.

Druhou důležitou oblastí je péče o positioning a vytváření pozitivního image v očích veřejnosti. Pro tuto problematiku bude obchodní oddělení pořizovat také některé služby reklamních agentur (spolupráce při propagačních kampaních, návrhy propagačních materiálů), pořádání veřejných vystoupení v oblasti modelingu a módních oděvů. Výsledky průzkumu trhu budou předávány jako podklady pro rozhodování manažerů pro další nákup, prodej, rozhodování o cenách, pro návrh a tvorbu nových kolekcí dětských oděvů (např. o vývoji preferencí spotřebitelů) apod. Zároveň se budeme aktivně účastnit na dobročinných akcích (nadační fond Kuře, Pastelka aj.).

Další činnosti jako jsou právní služby, rozsáhlejší marketingové výzkumy, úklidové služby a ostraha objektu budeme nakupovat od externích subjektů jako službu.

## 2.8 Pracovní pozice managementu a jejich charakteristika

### Obchodní a marketingový ředitel

Úlohou vedoucího obchodního oddělení bude komunikace se zákazníkem a ostatními zainteresovanými stranami. Velmi důležitým úkolem bude hledání a získávání nových zákazníků zejména v nulté fázi tohoto projektu. Bude zastřešovat všechny obchodní a smluvní záležitosti. Bude rozhodovat o investicích a výrobních plánech. Zároveň zodpovídá za koordinaci a schválení přizpůsobení marketingového plánu podmínkám a požadavkům trhu ČR, podloženého potřebným výzkumem trhu. Využívá všechny marketingové nástroje – ceny a podpora prodeje, propagace, public relations atp.

Jeho pozornost bude prioritně zaměřena na:

- identifikaci potřeb zákazníka a na následné plnění těchto potřeb a požadavků
- identifikaci příležitostí ke zlepšování kvality (firemní normy pro výrobky)
- identifikaci vlastních slabých stránek (interní audit)
- identifikaci budoucích konkurenčních výhod (měření spokojenosti zákazníka)

### Vedoucí logistického oddělení (logistika, skladové hospodářství, projektové řízení)

Vedoucí distribučního centra bude mít za úkol stanovení klíčových znaků produktu, ve spolupráci s obchodně marketingovým ředitelem, včetně veškerých požadavků na výrobek, technický popis a finanční ohodnocení jednotlivých úkolových operací. Bude odpovídat za plnění a dodržování termínů distribuce. Bude se podílet na hodnotícím a motivačním plánu zaměstnanců. Bude napomáhat při stanovování kalkulací a konečných cen. Je přímým komunikačním článkem mezi organizací a dalšími články distribuční sítě. Bude mít na starosti řízení skladové hospodářství firmy. Nákupní operace, včetně zajištění logistického řešení realizace jednotlivých a systémově všech takovýchto operací.

### Vedoucí oddělení kvality

Vedoucí oddělení kvality bude mít za úkol kontrolu všech vstupů z hlediska kvality a požadovaných vlastností materiálu produktů. Hlavním úkolem bude zavedení systému kvality ISO 9004:2006 systémové ošetření jednotlivých procesů tak, aby plně vyhovovali požadavkům auditu ISO, za účelem dosažení certifikace v termínu maximálně 18 měsíců.



Neméně důležitým úkolem bude zajištění vstupní výstupní kontroly a to z hlediska kvality vyrobeného zboží. Z hlediska požadovaného množství, smluveném termínu, odpovídající kvality balení, atp. Jeho další úlohou bude také vyřizování reklamací, koordinace, realizace a kontrola plnění nápravných opatření včetně zpracování příslušné dokumentace.

#### Vedoucí ekonomického oddělení

Ověřuje reálnost marketingových záměrů a marketingového plánu z hlediska krátkodobé a dlouhodobé finanční rovnováhy firmy a navrhuje případná opatření k zabezpečení potřebných finančních zdrojů. Odpovídá za informační soustavu, vedení potřebné statistiky a ekonomickou kontrolu.

#### Vedoucí personálního oddělení

Jeho úkolem je personální plánování, plánování objemu a struktury pracovníků, metodická příprava a řízení hodnocení pracovníků, tvorba mzdového a pobídkového systému a sledování jejich účinnosti, organizace vzdělávání a výcviku personálu i řídicích pracovníků. Bude se také podílet na tvorbě a sledování pracovních podmínek a realizace sociálního programu.

### 3 SWOT analýza

#### 3.1 Silné stránky

- Dobré jméno mezinárodně etablované značky franchisingové, obchodně výrobní firmy Lany K. Inc.,
- vysoká konkurenční schopnost výrobků, která je dána kvalitou a designem módního dětského oblečení silné Francoisové obchodní značky Lany K.,
- zázemí, know-how a kapitálová podpora franchisingové firmy Lany K. Inc. (lidské zdroje, marketing, , public relations, logistika, IS/IT),
- organizační schéma společnosti má maticovou strukturu, která umožňuje efektivní řízení projektů (např. na zdokonalování interních procesů ve společnosti, plánování marketingových akcí...),
- dobře fungující systém odbytu – bude vybudován na základě zkušeností franchisingové firmy, objednávky zboží je možno realizovat pomocí systému elektronického zadání objednávek (zahraniční objednatel přímo objednává zboží ve skladu mateřské firmy pomocí intranetového obchodu),
- kvalitní a spolehlivý informační systém – především v oblasti pohybu zboží, zadávání zakázek, všeobecných obchodních informací. Rozdíl přístupového práva k práci s jednotlivými moduly informačního systému (například skladník může zjistit, jaké přístroje má vyzvednout ve skladu, ale už nezjistí podrobnosti o platebních podmínkách týkající se této konkrétní zásilky – tyto informace jsou naopak přístupné pracovníku obchodního oddělení),
- vysoká úroveň marketingu – pořádání veřejných kulturních a zábavních akcí v oblasti modelingu a dětské módy (např. dobročinné aktivity firmy),
- vysoká úroveň techniky zpracování a analýzy informací, podpory tvůrčí práce – ve firmě byl vždy upřednostňován intenzivní růst před růstem extenzivním – to se týká i technického vybavení: počítačů, informační sítě, komunikačních prostředků, atd.
- strategická pozice logistického sídla firmy v centru střední Evropy se záměrem získání dalších trhů okolních států
- oděvy z vysoce kvalitního materiálu (funkční prádlo - Hi-end textilie) a kvalitu zpracování - komfort výrobků, vysoce módní a atraktivní vzhled dětského oblečení,

- zdravotně nezávadné a antialergenní výrobky, které potvrzuje písemné prohlášení osvědčující, že výrobky LANY K. Inc. Europe Plc. splňují hygienické požadavky stanovené vyhláškou č. 84/2001 Sb. o hygienických požadavcích na výrobky pro děti, tato vyhláška byla vydána v návaznosti na zákon č. 258/2000 Sb. o ochraně veřejného zdraví a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů, vydáno Textilním zkušebním ústavem, s. p. v Brně,
- rozsáhlý velikostní a typový sortiment výrobků s členěním dle věkových skupin,
- motivace zaměstnanců – firma je členěna na malá oddělení pro běžné úkoly (jako například obchodní oddělení, oddělení logistiky, finanční oddělení... atd.) a pro jednotlivé projekty jsou formovány specializované týmy s jasnými pravidly a kritérii hodnocení. V těchto pracovních skupinách existuje velmi dobrá možnost kontroly výkonnosti jednotlivých pracovníků. Mimoto je firma vedena charismatickou osobností, která dokáže nejen motivovat při zadání a kontrole plnění úkolu ale i strhnout ostatní svým vlastním nasazením,
- vysoký potenciál, zkušenosti a kvalifikace zaměstnanců – do oddělení obchodního oddělení pro hledání nových obchodních partnerů budou vybráni nejzkušenější pracovníci. Nejedná se pouze o pracovníky obchodního oddělení (prodejní zkušenosti, osobnostní předpoklady... atd.) ale i další pracovníky, neméně důležití pro obchodování finálního produktu – designér, analytik trhu... atd.,
- vzdělávající se/učící se organizace – kvalita, profesionalita a výkonnost zaměstnanců společnosti bude pravidelně vyhodnocována. Jako motivační prostředek a sounáležitost se společností budou tito zasíláni na pravidelná školení a semináře s cílem poskytnout společnosti vysoce významnou, strategickou konkurenční výhodu – návratnost investice do vlastního teamu,
- nabídka specializovaného sortimentu zboží – zákazník cílového segmentu trhu dnes dává přednost nákupu ve specializovaných prodejnách před hypermarkety – orientace na moderního zákazníka s aktivním životním stylem, požadujícího kvalitní, funkční a módní oděvy,
- návrh a tvorba módních dětských oděvů s ohledem na přání a potřeby zákazníka.

### 3.2 Slabé stránky

- Vysoká cena pronajatých prostor pro distribuční centrum a administrativu, která je pro naši společnost důležitá z hlediska kvalitativních a kvantitativních podmínek s ohledem na naše vize,
- omezená dostupnost jiných finančních zdrojů z důvodu naší nově zakládané firmy, která nemá finanční historii, je vzhledem k nabídce finančních institucí v České republice nejvýhodnější,
- vyvážená struktura mezi vlastním a cizím kapitálem využívaným při financování investic podniku,
- vysoká cena nabízeného zboží, která je dána vysokou mírou přidané hodnoty,
- vysoká cena nákupu – výroba z vysoce kvalitních materiálů s vysokou užitnou hodnotou,
- zcela nový tým zaměstnanců, který je jedním z nejdůležitějších článků organizace a předpokladem úspěšného podnikání.

### 3.3 Příležitosti

- Obecně je možné tvrdit, že s celosvětovým růstem ekonomiky obyvatelstvo bohatne, proto lze tvrdit, že lze předpokládat trend trvalého růstu poptávky,
- se sice velmi pomalou a postupnou liberalizací světového obchodu je předpoklad, že dojde k odbourávání celních bariér a to by mělo podpořit postupné pronikání na další trhy,
- spolupráce s Textilní universitou v Liberci – tato kooperace je příležitostí pro případné rozšíření sortimentu a získat případné informace o nových sortimentních trendech. Výsledkem této spolupráce bude testování a vývoji nových technologií materiálů. Nejlepším absolventům pak bude nabídnuta pracovní spolupráce s R&D Divizí Lany K., Inc. Europe, Plc.,
- nová tržní nika (výklenek),
- expanze do zemí střední a východní Evropy,
- využití podpůrných programů a čerpání dotací z fondů EU pro rozvoj konkurenceschopnosti podniků.

### 3.4 Hrozby

- Stárnutí obyvatelstva – nižší kupní síla zákazníků,
- vzhledem k tomu, že většina našich budoucích obchodních jednotek by měla být soukromě podnikajících a díky velmi špatné legislativní situaci mezi dlužníkem a věřitelem existuje reálná hrozba zvýšení počtu faktur po době splatnosti (týká se pouze trhů ve východní Evropě),
- vstup nových konkurentů se stejným záměrem etablovat na trhu značkového zboží.

## **4 Vnější analýza**

Spolumajitelé velmi dobře znají lokální trh i sortiment, který hodlají prodávat a znají také podmínky podnikání v této oblasti v Čechách i v zahraničí. Ty se dají popsat v následujícím textu takto:

### **4.1 Analýza makroprostředí podniku**

Pro analýzy makroprostředí byla využita tzv. PEST analýza, které výsledkem je rámcová charakteristika faktů a trendů v jednotlivých oblastech makroprostředí s dopadem na konkrétní podnik. Výsledky analýzy jsou tyto:

#### **4.1.1 Společenské (sociální a kulturní) trendy**

- Rostoucí poptávka po výrobcích vysoké kvality a značky, výrobcích vyhovujících zvyšujícím se nárokům na kvalitu a užitnou hodnotu výrobků, růst poptávky i po výrobcích z daného sortimentu s vyšší cenou, přesun koupěschopné poptávky do nákupních a zábavních center s koncentrovanou nabídkou zboží a služeb v extravilánu měst, zvyšující se preference trávení volného času v různých nákupních a zábavních centrech, rostoucí zájem o úzce specializované prodejny, např. nejvyšší koncentrace specializovaných prodeje na území Evropy, která je právě v ČR,
- stoupá porodnost a přírůstek obyvatelstva se v posledních letech zvyšuje, to má za příčinu jak zlepšující se ekonomická situace mladých rodin a mladých lidí, ale především změna v náhledu na svět a v názorech mladých,
- existuje zde „boom“ v oblasti vzdělávání a to především ve vysokoškolském. V posledních letech vzniklo mnoho vysokých škol, které uspokojily svou nabídkou oborů mnoho mladých lidí.

#### 4.1.2 Ekonomické trendy

- Z ekonomických trendů je pro společnost nejdůležitější zejména uspokojivý vývoj koupěschopné poptávky,
- velmi důležitým ekonomickým faktorem je růst HDP a růst spotřební nákupů obyvatelstva v procentech z HDP. Jelikož naše zboží se považuje za luxusní zboží, je proto velmi důležité v jaké fázi se HDP nachází,
- roste ale nezaměstnanost, které zejména regionální a lokální vývoj společnost musí pečlivě sledovat současně s dalšími ukazateli, jako je např. nákupní koš obyvatel určité lokality (vlastní průzkumy),
- je třeba monitorovat vývoj kurzu koruny a samozřejmě ceny obou komodit na světových burzách, které ovlivňují výši a nákupní cenu zboží i náklady na služební cesty nákupčích (později i prodejců),
- při exportu do zahraničí – posílení koruny na měnovém trhu,
- podepsání Schengenské dohody – zjednodušení přístupu na trhy zemí střední a východní Evropy,
- možnému přijetí eura jako měnové jednotky v České republice,
- nízká úroková míra,
- inflace se pohybuje a to díky velké nezaměstnanosti a restriktivní politice centrální banky na nízké úrovni,
- programy podpory malého a středního podnikání.

#### 4.1.3 Politické a legislativní trendy

- Změna daňového systému,
- vzhledem k tomu že se Česká republika stala členem EU, se legislativa přizpůsobuje právnímu formátu legislativy EU,
- snižování dovozních kvót (dovoz z Asijských zemí - Čína, Taiwan, Turecko),
- EU, WTO, limitace dovozu z Asie,
- možnost změny sazby daní (DPH, daň z příjmů právnických osob, spotřební daň),
- politická stabilita,

- kurz koruny vůči euru a USD ovlivňuje i politická situace v Česku, kterou ale společnosti nemůžou ovlivnit. Je potřebné sledovat politickou situaci ve Francii, kde je uskutečňován nákup dětských oděvů a vyhodnocovat míru rizika.

#### **4.1.4 Technologické trendy**

- Spolu s pronikáním českých výrobků na trhy vyspělých ekonomik si i naše podniky začínají uvědomovat, jak důležitá je kvalita pro konkurenceschopnost. Začínají se vytvářet nové tržní segmenty, které jsou založeny na objevech v posledním desetiletí,
- high-tech technologie mají významný vliv na dynamiku rozvoje hospodářství. Aplikace těchto technologií je hnacím motorem především národního hospodářství USA. Předpokládá se, že do několika let bude i velmi růstovým odvětví v České republice (nanovlákná), tj. příchod nového druhu zboží s lepšími vlastnostmi a nižšími výrobními náklady,
- z technologických trendů je to zejména dynamický rozvoj IT technologií - rozvoj internetu, intranetu, e-businessu, nových služeb s nimi spojených. Mobilní technologie přenosu dat, atd..

## **4.2 Analýza mikroprostředí**

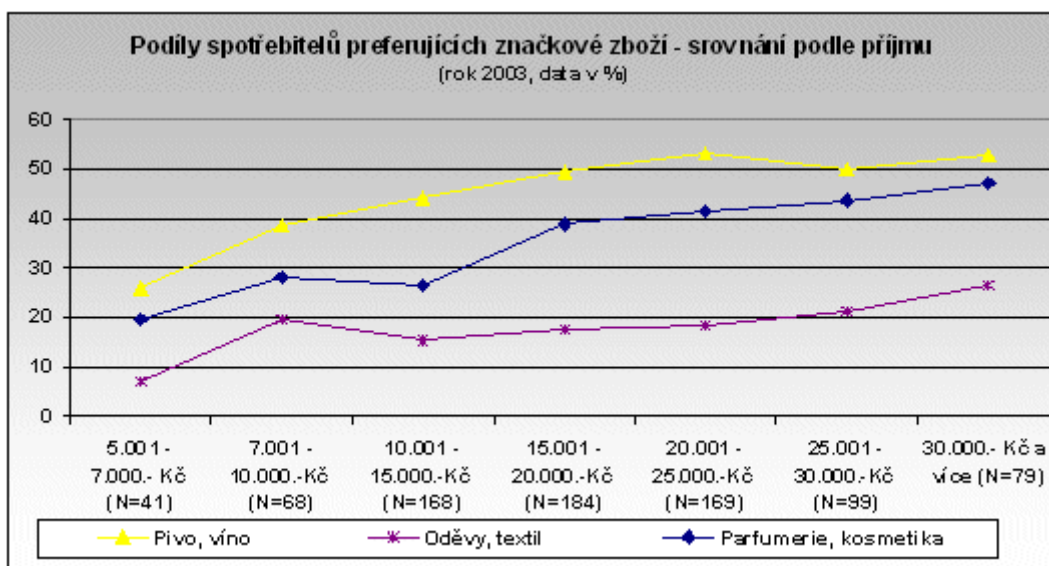
### **4.2.1 Analýza odvětví oděvního průmyslu**

Pro analýzu oděvního trhu jsem v první části této analýzy použila údaje z marketingového výzkumu provedeného firmou Faktum Invenio. Velmi zajímavé je srovnání podílu neznačkových prodejen v České republice a Rakousku. V České republice je 42% neznačkových prodejen, zatímco v Rakousku jen 28%. V Rakousku dosahují velkých obrátů firmy s pěti a více pobočkami. Značkové prodejny a firmy s franchisovými systémy se v Rakousku podílejí na obrátu 73%.

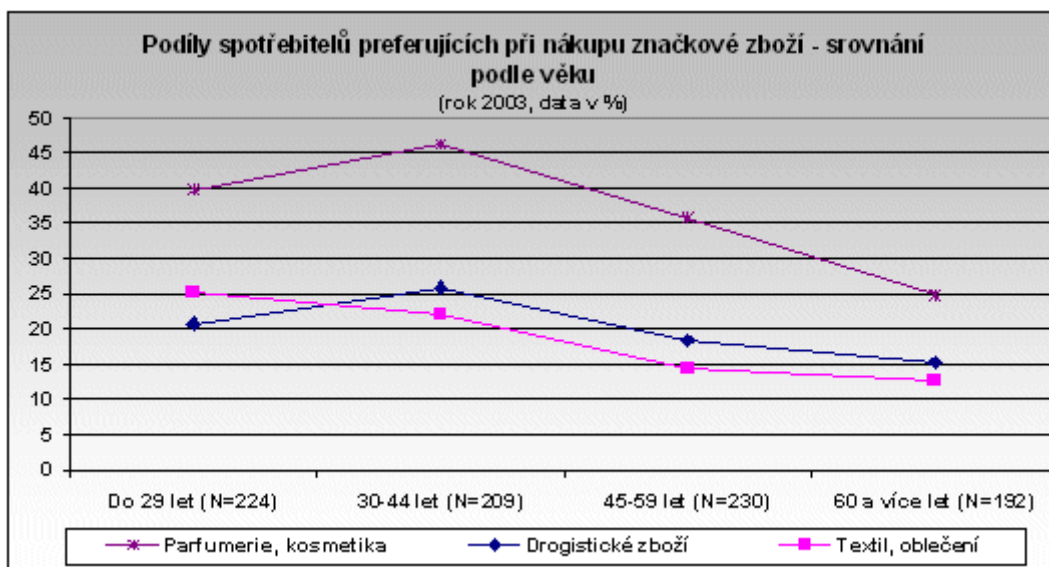


Dá se tedy očekávat, že franchisové systémy budou mít větší úspěch na trhu, zejména díky možnosti využívat zázemí a know-how preferované značky. Značkové zboží preferují lidé s vyššími příjmy a vzděláním, dále mladí lidé a muži. Pro přehled uvádíme grafy znázorňující vliv značky na spotřebitele.<sup>1</sup>

### Podíly spotřebitelů preferujících značkové zboží – srovnání podle příjmu



### Podíly spotřebitelů preferujících při nákupu značkové zboží – srovnání podle věku



<sup>1</sup> Marketingové noviny [online], [cit. 2008-03-10]. Dostupné na WWW: <[http://www.marketingovenoviny.cz/testovaci/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1470](http://www.marketingovenoviny.cz/testovaci/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1470)>

Asi polovina zákazníků tvrdí, že jsou věrni „svým“ značkám. S ohledem na důvody, které je k tomu vedou je přitom můžeme rozdělit na tři skupiny:

- Lidé, kteří značkové zboží kupují pod vlivem racionálních motivů založených na přesvědčení, že je kvalitnější, modernější, důvěryhodnější,
- osoby, které k nákupu značkového zboží je nutí tlak okolí a možná i masmédií, jejich důvody jsou více otázkou prestiže a emocí, zajímá je obal,
- spotřebitelé, kupující značkové zboží hlavně ze zvyku, protože v nich vyvolává důvěrný pocit.

Z červnové ankety uspořádané mezi nejvýznamnějšími obchodníky v České republice v rámci ocenění GE Money Multiservis Obchodník roku 2007 vyplynulo, že většina z nich (70%) nabízí zcela záměrně i produkty z jiného segmentu, než na který jsou primárně zaměřeni a plánuje jejich další rozšiřování. Podíl jiného sortimentu na celkových tržbách se pohybuje v rozmezí od 5% do 20% a má stále rostoucí tendenci. Všichni zúčastnění obchodníci navíc uvedli, že plánují i rozšiřování služeb pro zákazníky. Společnost C&A Moda ČR, prodejce oděvů, zase nabízí chlazené nápoje u pokladen.<sup>2</sup>

Dalším z klíčových faktorů, které jsou faktorem úspěšného podnikání, je výběr umístění prodeje a jasná orientace na typickou cílovou skupinu spotřebitelů. Výběr stanoviště v místech, kde je velká koncentrace lidí, a umístění obchodů v blízkosti jiných značkových prodejen včetně konkurence, které působí jako magnet.

Na českém trhu nejsou firmy, které by výrazně dominovaly, což vyplývá z toho, že žádný z obchodníků na oděvním trhu nemá více než 6% podíl. Přední značky v zemích EU, jako je např. H&M a C&A dosahují vyššího podílu na trhu. Svého úspěchu dosahují především výběrem správného umístění svých obchodů. Z čehož vyplývá, že je velmi důležitý výběr stanoviště, které je spolu s jasnou orientací na typickou cílovou skupinu spotřebitelů klíčovým faktorem úspěšného podnikání.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Marketingové noviny [online], [cit. 2008-04-05]. Dostupné na WWW:  
<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5461](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5461)>

<sup>3</sup> Marketingové noviny [online], [cit. 2008-04-05]. Dostupné na WWW:  
<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5346](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5346)>

Český obchod s oděvy je nejrozvinutější na trzích střední a východní Evropy a v období posledních deseti let byl zaznamenán růst obratu českých oděvních firem. Textilní a oděvní průmysl patří dnes mezi odvětví, které v posledních dvou letech zaznamenal obrovský pokles až krizi a to díky invazi asijských producentů na český trh. Je daleko obtížnější až skoro nemožné udržet krok s cenovou politikou, kterou tyto asijské země nastolily. Dnes každý ze zákazníků a samotných prodejců hledá onu pověstnou českou kvalitu a šikovnost, ale za asijské ceny. Trh a prostředí konkurence je nekompromisní a přežijí jen ti nejsilnější.

Dynamický rozvoj odvětví se odehrává především v nákupních centrech. Na začátku loňského roku nabízelo módní oděvy, textil a obuv v nákupních pasážích již 1760 prodejen. Při svých nákupech módy dává nákupním centrům přednost již 62% českých domácností. Stálíci českého trhu zůstávají nákupy v tržnicích a asijských obchodech – alespoň jednou za čas zde nakoupí 60% dotázaných. Většina lidí zde však utratí jen menší podíl svých výdajů – do 25%.<sup>4</sup>

Stále větší podíl obratu na českém maloobchodním trhu s módou připadá na specializované firmy - mezi TOP 15 obchodníky s odíváním a obuví je jich v současné době 11. Přestože obraty leaderů trhu rostou, pro celý obor je i nadále charakteristická velká roztržitost nabídky. Ovšem žádný z obchodníků se značkou není specializovaným prodejcem dětského oblečení.

Ze studie prováděné Ministerstvem obchodu a průmyslu (dále jen MPO), která hodnotí podnikatelské prostředí v oděvním průmyslu a určuje další priority jeho vývoje, vyplývá následující:

Dle ukazatele tvorby hodnoty EVA vyplývá, že podniky tvořící hodnotu (dále jen podniky TH), které z hlediska budoucí konkurenceschopnosti jsou s největší pravděpodobností schopny se na trhu udržet i po vstupu do EU (tj. vytváří rozvojový kapitál nad míru reprodukce), představují podle uskutečněného obratu 11% podíl v oděvním průmyslu.

---

<sup>4</sup> Marketingové noviny [online], [cit. 2008-04-05]. Dostupné na WWW:  
<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5346](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5346)>

Dle průzkumu MPO je odhadován vývoj finanční výkonnosti českého oděvního průmyslu po vstupu do EU, že část odvětví – skupina podniků TH - je z hlediska konkurenceschopnosti životaschopná a bude pravděpodobně na trhu EU operovat i po vstupu do EU. Je to zejména ta část odvětví, která z hlediska ukazatelů EVA, ROA, ROE, EBIT a likvidity je srovnatelná s ukazateli průměru EU. I tato skupina bude však muset výrazně zvýšit produktivitu z přidané hodnoty během nejbližších let“.<sup>5</sup>

Z čehož vyplývá, že nejmenší zastoupení na oděvním trhu mají společnosti, které jsou schopny tvořit přidanou hodnotu a to je naše cílový segment oděvního trhu, kde budeme směřovat naši obchodní činnost franchise.

Další poznatkem ze studie MPO je, že řada podniků v zemích EU přešla od výrobní činnosti na obchodní a další služby, výrobu přesunula do svých dceřiných společností nebo dále na východ apod. V centrále zůstává kromě obchodu a vývoj.“ Tyto podniky realizují přidanou hodnotu nejvíce na centrále a při nižším počtu zaměstnanců dosahují vysokou produktivitu.“<sup>6</sup>

Tento výsledek potvrzuje naši správnou volbu franchisingového obchodu franchisingové centrály pro ČR.

Další částí analýzy MPO průzkum na strukturu výrobků podle dosahované rentability, kde jsou výrobky rozděleny následovně:

- HQS - vysoce kvalitní segment výrobků (rentabilita > 30 %),
- MQS - středně kvalitní segment výrobků (rentabilita 10 až 30 %),
- LQS - segment s nízkou kvalitou výrobků (rentabilita < 10 %).

Na základě těchto výsledků se zaměříme na dětské oděvy, kde bude především kladen důraz na kvalitu materiálu, perfektní zpracování a módnost.

---

<sup>5</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>

Následující tabulka srovnává výši produkce výrobků podle rentability v ČR a EU.

Členění HQS, MQS, LQS podle výrobků

Tab.VI.3.-2

	odvětví	ČR v %	EU v %	CEEC v %
HQS	TP	23	54	22
	OP	13		
MQS	TP	60	36	69
	OP	37		
LQS	TP	17	10	9
	OP	50		

Zdroj:ČR vlastní expertní výpočet, EU a CEEC ze studie EK o konkurenceschopnosti textilního a oděvního průmyslu v roce 2001

Výrobky HQS v oděvním průmyslu: Dětské ošacení, dámská konfekce, ošacení pro náročné - sport a volný čas, pracovní ochranné ošacení, různé typy vrchního ošacení (značkové – předpoklad vysoká kvalita, vysoká módnost, schopnost prodat vysoká množství za vysoké ceny).<sup>7</sup>

Naše volba tvorby a prodeje luxusního dětského oblečení, které spadá do vysoce kvalitního segmentu výrobků (HQS), se ukazuje v porovnání s výše uvedenými údaji jako správná. Podíl výrobků nejvyšší rentability a kvality má poloviční míru výroby v ČR oproti EU.

Hlavní podstata vysoké rentability podniků v EU je vedle výkonného výrobního zařízení, vysoké intenzity práce a vysokých kapacit výroby, také výhodnější postavení velkých společností v EU proti našim podnikům, tzn. že nakupují za výhodnější ceny vstupy (cca o 10-15 %) a realizují své výrobky za vyšší ceny než naši výrobci (cca o 20-30 %). Celkový rozdíl se pak pohybuje okolo 40%. Podmínkou vyšší rentability jsou pak také vlastní obchodní sítě, vlastní vývoj a velmi významná je také známost značky.<sup>8</sup>

### **„Existence silné značky klíčový faktor úspěchu v oděvním průmyslu“**

<sup>6</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>

<sup>7</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>

Oděvní průmysl České republiky má velký handicap v tom, že na světovém ani evropském trhu nevlastní silnou značku. Z tohoto důvodu jsme se rozhodli pro spolupráci s nadnárodní korporací Lany K. Inc..

Vzhledem k tomu, že evropský trh je rozebrán a probíhá na něm ostrý boj mezi již zavedenými značkami, vidíme možnost nalézt na trhu velmi úzký prostor pro speciality a výrobky vysoké kvality s úzkým využitím, kde vybudování značky nebude tak finančně náročné a nezbytné a kde zatím trh není relativně obsazen. Společně s globalizačními trendy je nezbytné etablovat značku Lany K. v CEEC zemích a vytvořit tak stabilní základnu pro další expanzi na trhy východní Evropy.

Podniky, zejména MSP, by měly reagovat vytvářením síťové ekonomiky, tj. koncentrace a specializace a vystupovat pak jednotně na trhu (např. vzájemně provázaných činností a jednotné vystupování na trhu pod společnou značkou).

Další částí analýzy prováděného MPO je zaměřeno na výkonnost českého textilního a oděvního průmyslu, která je měřena poměrem osobních nákladů na proces, dále pak porovnání nákladovosti, reakce na zakázku, úrovně technologie, míry užití informačních a komunikačních technologií.

#### Ukazatel úrovně osobních nákladů na výkonovou spotřebu

Ukazatele poměru osobních nákladů na výrobní náklady a PH za rok 2002

Tab.VI.4.1.-1

Ukazatel v %	<i>Odvětví</i>	ČR	ČR TH	Euratex
Osobní náklady / Výkonová spotřeba	<i>TP</i>	29	20	25
	<i>OP</i>	55	35	24
Osobní náklady / Účetní přidaná hodnota (ON / PH)	<i>TP</i>	71,9	59,8	52,3
	<i>OP</i>	87,3	62,5	61,1

Zdroj: Propočty z údajů MPO a ČSÚ, EUTAREX

<sup>8</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>

Z hlediska úrovně osobních nákladů na výkonovou spotřebu (náklady na materiál, služby a energii) při srovnání s EU český textilní průmysl o 4% pod průměrem zemí EU. Opět skupina podniků TH má příznivější poměr dokonce i než je průměr EU.

Co se týče úrovně osobních nákladů versus přidaná hodnota, v tomto případě průměr EU je lepší než český průmysl a to i skupina TH. Zde se skupina TH oděvního průmyslu více blíží průměru EU, zatímco průměr celého odvětví je cca 87 %. Je zřejmé, že podniky ze skupiny TH mají vzhledem k přidané hodnotě nejpříznivější poměr. Opět se potvrzuje, že hlavním rozdílem mezi jednotlivými skupinami je výkonnost. A tato výkonnost je dána především podílem PH/Výnosy a Osobní náklady/Výnosy, čímž se opět jen vyzdvihuje význam ukazatele podílu Osobní náklady/Přidaná hodnota.<sup>9</sup>

Tento výsledek právě poukazuje na to, že naše společnost ve spojení s nadnárodní korporací jako je Lany K. Inc., je správnou volbou. Naše produkty budou mít vysokou míru přidané hodnoty, která je dána know-how franchisingové společnosti Lany K. Inc. a trvale budované, rozvíjené Goodwill. Součástí této franchise smlouvy je propracovaný marketingový plán, včetně propagace, reklamy a public relations. Naše výrobky mají vysokou kvalitu zpracování za použití moderních technologií; módní a atraktivní design, který je tvořen zkušenými designéry v hi-end designérském studiu. Tvorba nových kolekcí je konzultována s klíčovými zákazníky/partnery, kteří poskytují zpětnou vazbu na požadavky a přání koncových zákazníků.

Další významnou konkurenční výhodou je vybavenost technologiemi IS/IT. Ve srovnání s jinými konkurenčními podniky s nižší úrovní jejich využití v technologickém procesu, což platí v průměru i pro TOP v zemích EU. Nízké zapojení konkurenčních podniků i podniků v EU je rovněž v e-businessu který je významnější zejména pro podniky, které nejsou dostatečně kapitálově silné na prosazení se na trhu propagací svých výrobků a značky. Společnost Lany K. nenechává oblast e-business bez povšimnutí. Vzhledem k umístění značky na trhu a konkrétním segmentu zákazníků však nepreferuje přímý prodej pomocí jeho nástrojů.

---

<sup>9</sup> Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW: <<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>

Pouze v případě ucelených setů jednotlivých oblečení je využíván internetový obchod za účelem zrychlení uspokojení požadavků cílového zákazníka a zkrácení distribučního řetězce z hlediska nákladovosti realizace jednotlivých objednávek.

Pro internetový obchod byl vytvořen zvláštní modul IS Lany K., Inc. a zajištěna, t.j. zaregistrována doména 1. řádu u společnosti Cz. X s koncovkou cz, com a eu. protože již od začátku hodlá společnost provozovat stránky ve více jazykových mutacích (do konce roku 2008 ve třech. v dalších letech v pěti. Dále bylo potřebné adresu zaregistrovat v katalozích vyhledávacích serverů. Společníci se rozhodly pro Seznam, Centrum a Google, které jsou nejčastěji navštěvované.

Pro internetový obchod je velmi důležitá znalost jeho existence u široké zákaznické veřejnosti. Je potřebné obeznamovat potenciální zákazníky, že již od prvního dne zahájení obchodních aktivit společnosti Lany K CZ s. r. o. si mohou zakoupit ucelené sety jednotlivých oblečení a to v klidu doma. Podpora znalosti této možnosti nákupu je dále rozvedena v části Podpora prodeje.

Součástí know-how korporace Lany K. Inc. je vysoká úroveň poskytovaných služeb, která je dána taktéž kvalitou používaného informačního systému a vysokorychlostním síťovým připojením. Významným modulem tohoto informačního systému je software pro efektivní řízení skladového hospodářství za pomoci čárových kódů. Tato vybavenost nám umožňuje minimalizovat chyby lidského faktoru, minimalizovat případné ztráty a optimalizovat využití skladových prostor našeho logistického centra. Díky získaným informacím z tohoto databázového IS můžeme přesněji monitorovat vývoj trendů v požadavcích našich zákazníků, získávat podklady pro marketingové akce, potřeby promotion, snižovat vázanost kapitálu ve zboží, atd.

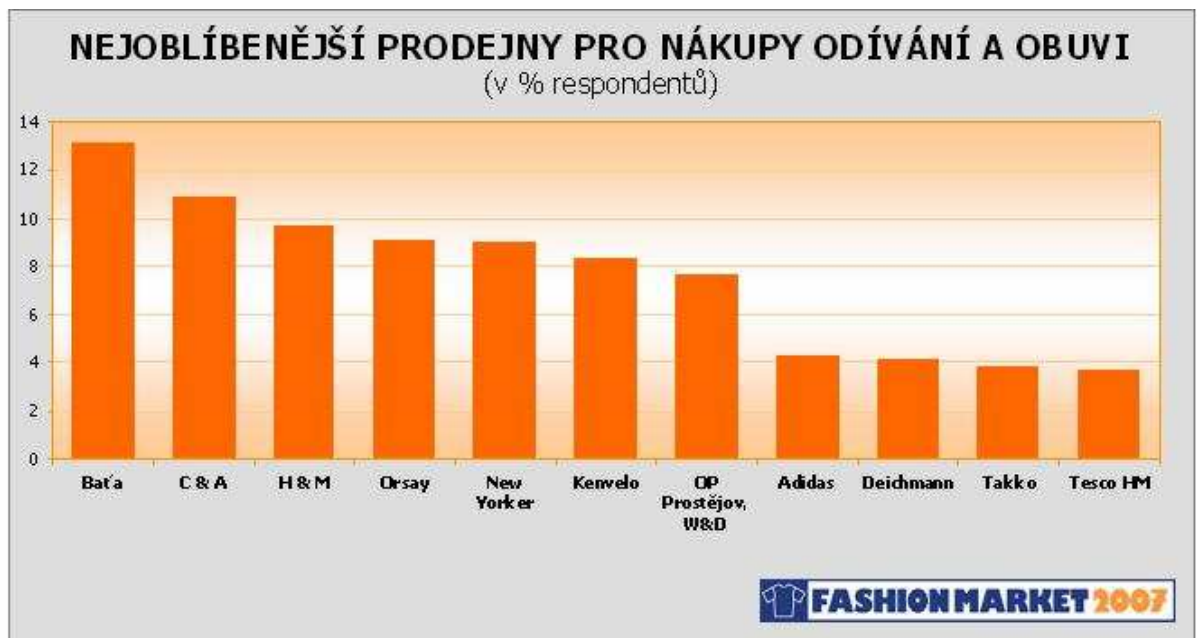
#### **4.2.2 Dodavatelé a jejich síla**

Na první pohled důležitá oblast, avšak z pohledu naší společnosti na ní není upírána největší pozornost a to z toho důvodu, že naše společnost má výhradního dodavatele franchisovou společnost Lany K. Inc., a na místním českém trhu s dětskou módou vysoké kvality (zboží s vysokou mírou přidané hodnoty) nemáme konkurenci.



### 4.2.3 Zákazníci a jejich kupní síla

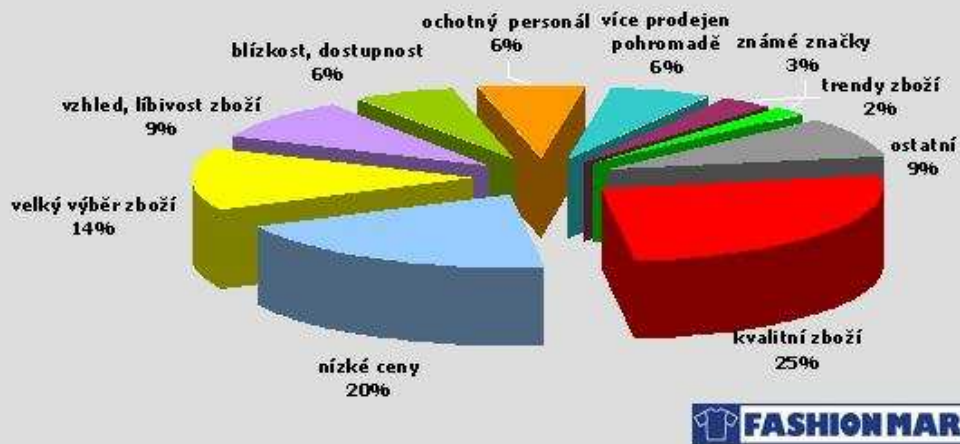
Co ovlivňuje chování českého spotřebitele? V posledních letech rostou výdaje domácností a také kupní síla obyvatelstva ve větších městech, zatímco v menších městech a na vesnicích zůstává kupní síla stejná jako v minulých letech. Roste povědomí o značce, spotřebitelé jsou díky široké nabídce vybíravější a mění se také nákupní chování, kde mnohem větší roli hrají emoce. Za posledních 10 let se toho v České republice hodně změnilo z pohledu na přání a potřeby zákazníka. Dnes nejde jen o pokrytí potřeb, ale spotřebitelé se rozhodují podle toho, co se jim líbí. Proto nabývá na důležitosti způsob, jakým obchodníci ovlivňují chování zákazníka a působí na jeho emoce. Navíc s klesajícím věkem zákazníků důraz na značky roste.



Dle reprezentativního spotřebitelského průzkumu, uskutečněný společnostmi INCOMA Research a Gfk Praha v roce 2007, který mapoval hlavní nákupní zvyklosti české populace při nákupu oděvů vyplývá, že zákazníci si stále častěji vybírají specializované prodejny, naopak postupně klesají preference hypermarketů. Naopak dominantní pozice velkých řetězců je patrná zejména při nákupech zboží s vyššími požadavky na kvalitu a specifickou užitnou hodnotu oblečení.<sup>10</sup>

<sup>10</sup> Marketingové noviny [online], [2008-04-05]. Dostupné na WWW: <[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5346](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5346)>

## HLAVNÍ DŮVOD VÝBĚRU PRODEJNY PRO NÁKUPY OBLEČENÍ PRO KAŽDÝ DEN (v % respondentů)



### 4.2.4 Konkurenti

Společnost má pouze jednoho přímého konkurenta, kterým je firma Baby - KaP, s.r.o.. Nejsou pro nás významným konkurentem, protože nabízí sortiment dětského oblečení spadající do jiné kvalitativní i cenové úrovně.

## 5 Marketingový plán

### 5.1 Produkt

Produktové řady výrobků společnosti Lany K. Inc. jsou logicky rozděleny na základní skupiny, s ohledem na věkovou kategorii dětí.

#### Rozdělení sortimentu

- Kojenec
- Batole
- Děti od 1,5 do 3 let
- Děti od 4 do 6 let
- Děti od 7 do 9 let

Podrozdělení je dáno pohlavím dítěte – chlapeček, holčička. Základem je rozlišení barevnosti a střihů.

Nosnými společnými rysy produktů je originální design Lany K., barevná rozmanitost a vysoká kvalita použitých materiálů (nové kolekce – nano-materiály) a vysoká úroveň provedení jednotlivých výrobků. Tato kombinace zaručuje vysokou konkurenceschopnou úroveň. Zároveň přispívá k tvorbě žádaných marketingových bariér.

Společnost je z hlediska nabídky relativně úzce specializovaná, nicméně konkurenční výhoda má být postavena na poměrně širokém a hlubokém sortimentu základních kategorií včetně doplňkového sortimentu. U doplňkového sortimentu je důležité všimnout si (a případně i podporovat) vkus a potřeby zákazníků. Převážně je tento sortiment kupován mladými rodinami pro vlastní děti, případně ostatními členy rodin, přáteli, kolegy jako dárky. Dalším motivem koupě našich dětských oděvů zákazníkem může být demonstrace odlišení se od masy. Má dvě velké výhody – možnost vyšší marže (cca 45%) a neomezenou dobu použitelnosti. Ani nároky na ošetřování nejsou nikterak podstatné. U některých položek je potřebné dávat pozor na manipulaci a ložení. Dokonce ani co do objemu nezabírají velký prostor (ve skladu a při dopravě). Společníci předpokládají, že se podíl doplňkového sortimentu bude na celkovém obratu podílet cca 15 až 17%.

Marketing může podněcovat zvýšení poptávky po těchto produktech jako celku (což se nyní v České republice děje) a samozřejmě po jednotlivých komerčních druzích dle potřeby firemní, čímž se stimuluje potřeba zákazníka. Pro všechny sortimentní skupiny lze využít veškeré možnosti, které marketér u produktu má – pracovat s jádrem i jednotlivými vrstvami, vytváření kolekcí oděvů z různých druhů textilií, které svou povahou, vzhledem a užitnou hodnotou mohou zaujmout širší řady zákazníků. Doplnkový sortiment, jako jsou čepice, čelenky, šátky, pásky, textilní kabelky a batohy, dodává našim oděvům větší variabilitu a atraktivnost pro zákazníky. Potenciál inovace nabídky a doplňování výrobních řad je obrovský.

Součástí marketingové strategie produktu jsou služby, kdy franchisingové obchodní jednotky budou nabízet chlazené nápoje u pokladen, možnost dárkového balení produktů zdarma a hlídání dětí zákazníků prodejny. Cenu nápojů v automatech stanovuje po dohodě s pronajímatelem jejich provozovatel (je stanovena tak, že tvoří poměrně zajímavou část zisku pro obě strany). Kromě toho každý prodáváč bude vyškolen tak, aby byl schopen kvalifikovaně zodpovědět na dotazy ohledně specifických vlastností oděvů, které jim jsou dány použitými materiály, jako je např. prodyšnost, pružnost a komfort pro nošení. Pro své odběratele budou mít prodejci k dispozici dostatek informačního materiálu o vlastnostech výrobků a možnosti využití.

Obal bude přizpůsoben umístění výrobku na daném výklenku trhu. Stejně jako značka bude postaven na originalitě, barevnosti a vytvářením sounáležitosti se značkou Lany K. Zároveň je nezbytné aby již obal potvrzoval zákazníkovi exkluzivitu zboží a správnost jeho volby. Výběr balících materiálů (barevné provedení a celkový design obalu) je svěřen agentuře Ogilvy-Mather, která vytvoří detailní studii, která bude obsahovat vzorkovník jednotlivých obalů, detailně rozpracovanou finanční náročnost jednotlivých nabízených řešení.

Definice skladovacích prostorů je rámcově stanovena významem a etablováním dané značky na globálním trhu. Čistota skladovacích prostor je požadovaná na úrovni 1000/m<sup>3</sup>. Teplotní rozmezí je 16 až 25°C je garantována dodavatelem vzduchotechnického vybavení.

Zajištění obrátkovosti zboží je ošetřeno standardním pravidlem FIFO, k jehož dodržování napomáhá systém kvality garantovaný certifikací ISO9004:2006 a informační systém společnosti, konkrétně modul skladového hospodářství společnosti Lany K. Vybavení skladovacích prostor je definováno interní směrnicí firmy Lany K. ve shodě s generální franchise smlouvou.

## 5.2 Cena

Cenová politika je striktně v souladu s požadavky vedení společnosti Lany K. pro Evropu ve Francii a podmínek Generální franchise smlouvy.

Tato je postavena na výsledcích zvláštních marketingových a socio-demografických studií ČR a střední Evropy. Již bylo naznačeno, že společnost by ráda měla co největší počet zákazníků se specifickými potřebami, požadavky a zároveň kupní silou a ochotou utráct. Spolumajitelé by byli neradi, aby se jméno společnosti spojovalo i s nízkou kvalitou, proto chtějí kvalitu pečlivě hlídat, aby nedocházelo ke ztrátě dobrého jména společnosti Lany K. Cenovou strategií společnosti mimo jiné je také mít alespoň pro 50% svých potenciálních zákazníků výrobky dobré hodnoty (tj. střední kvalita a vyšší cena). Pro zbylých 50 % to jsou cenově i kvalitativně výše postavené cenové strategie (v omezených případech se plánuje využít, ale nezneužít strategie předražování).

Cenu každé sortimentní položky je nutné nastavit tak, aby odpovídala vnímané kvalitě, pokryla náklady (včetně zohlednění rizika zvýšení ceny materiálů), zajistila zisk a ještě k tomu respektovala výkyvy v poptávce a ceny konkurence.

Spolumajitelé samozřejmě budou nabízet i množstevní slevy (po rozběhu prodejen i v nich) franchaisingovým obchodním společností. Vedle toho budou využívány i slevy sezónní a akční ceny pro všechny zákazníky.

### 5.3 Místa

Alokace prodejen na bázi Franchise je výsledkem pečlivého marketingového průzkumu. Velký důraz byl kladen na mix. následujících faktorů:

- Místo s dostatečnou koncentrací kupní síly v daném mikroregionu,
- demografická poloha daného místa s orientací na stávající a potenciální kupní sílu daného regionu,
- alokace Franchise prodejen ve vybraných shopping centrech nebo jiných prodejních místech,
- dopravní dostupnost z hlediska umístění distribučních skladů,
- přihlídnutí ke strategickému plánu expanze do zemí střední Evropy,
- věková struktura obyvatel anebo návštěvníků a jejich charakteristika,
- nákupní spád, resp. spádový význam lokality,
- charakter konkurence,
- společenská atraktivita, kvalita a struktura obchodní sítě a funkce lokality,
- charakter koncentrace obchodní sítě, pracovních možností.

### 5.4 Podpora prodeje

Vytvořením Promotion plánu bylo dosaženo zajištění portfolia akcí, jejímž cílem je systémově oslovit zjištěný výklenek trhu.

Jednotlivé akce jsou členěny následovně – vč. podílu finančního rozpočtu:

1. Reklama v TV	3,5 mil. Kč
1.1 ČT 1	1,2 mil. Kč
1.2 Nova	1,3 mil. Kč
1.3 Prima	1,0 mil. Kč

2. Reklama v tisku	1,8 mil. Kč
2.1 Mladá Fronta	0,9 mil. Kč
2.2 Dítě	0,6 mil. Kč
2.2 Žena a život	0,3 mil. Kč
2.3 Podpora Internetového prodeje	0,2 mil. Kč

V průběhu 1. měsíce obchodních aktivit Lany K. CZ bude probíhat čtyř-měsíční kampaň v tisku – v ženských a rodinných časopisech - týdenících Vlasta a Květy, v časopise – měsíčníku Rodina, atd. kde bude uveřejněna reklama v každém čísle a každý měsíc jeden článek o činnosti společnosti buď jako placená reklama anebo – pokud se to podaří - jako článek v rámci PR. Tato akce by měla informovat potenciální zákazníky o existenci internetového obchodu a výhodách pro zákazníky. Z vybraných titulů je patrné, že společnost hodlá upozornit na svoji existenci širší veřejnost. Po vybudování znalosti serveru hodlají společníci pokračovat dál touto cestou – ale již v omezené míře – i při otvírání nových franchise prodejen.

3. Sponzoring	2,9 mil. Kč
3.1 Kuře	1,0 mil. Kč
3.2 Dětské domovy	0,9 mil. Kč
3.3 Ostatní nadační fondy zaměřené na dětskou problematiku	0,4 mil. Kč
3.4 Akce Klubu zákazníků Lany K.	0,6 mil. Kč

## 5.5 Umístění výrobku

Výrobky společnosti Lany K. pevně definované generální franchise smlouvou – požadované množství odběru, atd. zajišťují celkové pokrytí daného výklenku na trhu ČR. Specifikovaná skupina zákazníků o dostatečné kupní síle, je v ČR již dostatečně silná. Společnost vstupuje na trh ČR za účelem získat a udržet svými aktivitami majoritu v tomto výklenku trhu. Následný výběr jednotlivých franchisorů a jejich pravidelné čtvrtletní vyhodnocování z hlediska kvality prodeje a objemu odběrů zajistí dostatečnou kontrolu nad obsluhovaností daného výklenku trhu.

Jak již bylo řečeno v úvodu LANY K. Inc. Europe, Plc. provozuje již tři vlastní vzorkové obchody v České republice. Dvě z těchto prodejen se nachází v Čechách a třetí je provozována ve zlínském nákupním a zábavním centru. Tyto prodejny budou převedeny pod naši správu a budou dále koordinovány naší společností. Odrazovým můstkem expanze pro naši společnost by měla být franchisové síť specializovaných prodejen sortimentu dětských oděvů a doplňkového sortimentu. Prodejny budou fungovat – kromě samotné podstaty, tj. prodeje zboží a služeb jednak jako určitá reklama a jednak plnit funkci průzkumu trhu. Tyto prodejny jsou na českém trhu již třetím rokem a tato značka si získala oblibu u svých zákazníků, což dokládá ziskovost jednotlivých vzorkových prodejen. Povědomí veřejnosti o této značce je velmi důležitým aspektem pro expanzi naší společnosti. V první fázi bude třeba definovat podmínky a charakteristiky pro naše budoucí franchisové obchodní jednotky. Vedení společnosti definovalo faktory pro lokalizaci prodejen takto:

- umístění v centrální městské zóně (případně historickém jádru) anebo v nákupním centru - tzv. „multi-use“ (jiné varianty, jakými je například umístění v sídlištní zástavbě nebo těsně za hranicemi centrální městské zóny přes nižší náklady nepřicházely do úvahy)
- požadovaná kapacita a prodejní plocha prodejny
- dostupnost a dopravní obslužnost obchodní lokality
- nákupní spád, resp. spádový význam lokality
- charakter konkurence podobného sortimentu
- společenská atraktivita, kvalita a struktura obchodní sítě a funkce lokality
- kupní potenciál obyvatelstva v daném regionu
- věková struktura obyvatel anebo návštěvníků a jejich charakteristika
- charakter koncentrace obchodní sítě, pracovních možností

Při rozhodování o lokalizaci těchto prodejen byla jasná volba měst Praha, Plzeň, Brno, Olomouc, Ostrava a Hradec Králové. Samozřejmě možností ohledně konkrétního umístění bylo více, každá z jiných dalších variant ale znamenala rozhodování se za nejistoty. Významným argumentem byla i prevence potenciálního nezdaru. Maximální snahou při expanzi působení společnosti Lany K. na trhu ČR je plynulý rozjezd expanze na tomto trhu, paralelně s rozšiřováním významu, hodnoty a kvality této značky.



Teorie nabízí více metodických přístupů pro lokalizační strategii. Část z nich je založena na dostupnosti anebo znalosti určitých údajů, jako je: maloobchodní obrat lokality, teoretické výdaje obyvatel (zákazníků) sledované lokality – i dle sortimentu, koupěschopná poptávka lokality, normativ využití prodejních kapacit apod. což může představovat určitý problém protože jednak tyto údaje nemusí být známe a pokud by i byly, ani zdaleka nemusí odpovídat žádoucím parametrům. Jsou ale nutné v případě přání anebo nutnosti použít některou z metod vymezení tzv. zájmové (spádové) oblasti a pro stanovení kupního potenciálu. Jde např. o obratovou metodu, metodu plošného standardu, metodu regresní analýzy, Reilleyho nebo Conversův vzorec obchodní gravitace, nebo Huffův pravděpodobnostní model atd.

Spolumajitelé ale neznali výše uvedené údaje, proto volili v podstatě kombinaci jiných metod, a to: metody analogie, dotazníkové šetření a pozorování. Volba prodejny v Letňanech byla srovnatelná s umístěním prodejen v centru Prahy. Frekvence zákazníků, charakter jejich poptávky, kupní síla i spádový význam lokalit byl přitom velmi podobný. Dopravní obslužnost i možnost parkování také mluvila v prospěch Letňan. Výhodná byla i prodejní doba tzv. magnetu, tj. hypermarketu, který přitahuje podstatný podíl návštěvníků a zákazníků nákupního centra (non-stop 24 hodin), provozní doba středisek zábavy a sportu (většina provozoven je otevřena od 6.00 do 1.00 hod.) i pracovní doba v podnicích v blízkém okolí Letňan. I konkrétní místo pro provozovnu, které bylo k dispozici, se jevilo jako velmi výhodné. Je poměrně blízko „hlavního“ vchodu/východu i magnetu a na hlavní tepně ke střediskům zábavy a k dalším významnějším prodejnám.

Síť franchise prodejen Lany K. se začne budovat otevřením prvních z nich začátkem listopadu roku 2008 v nákupním a zábavním centru Praha-Letňany a zároveň druhé prodejny v Praze – Černý most. V Brně se počítá s otevřením prodejny v nákupním a zábavním centru Olympia taktéž v listopadu roku 2008 (po vybudování aquaparku a dalších plánovaných atrakcí v přímém okolí centra se předpokládá značný nárůst atraktivity tohoto místa) a zároveň čtvrté prodejny v Praze - centru – nákupním a zábavním centru Anděl na Smíchově. Kromě toho bude otevřena i prodejna v Ostravě a Plzni – obě také v nákupních a zábavních centrech. Majitelé, kteří jsou z Moravy, si všimli, že v tomto městě existuje již jedna prodejna s podobným sortimentem, ale jiného zaměření a pro jiný segment zákazníků.

Jméno své sítě si proto nechali registrovat jako ochrannou známku u Úřadu průmyslového vlastnictví pro ČR. Pro zahraniční expanzi se obchodní jméno nebude upravovat.

V červenci 2008 by se mělo začít se stavebními úpravami první prodejny a také s nábořem a zaučením pracovníků prodejny zejména z důvodu potřeby dokonalé znalosti sortimentu, který je značně široký. Spolumajitelé hodlají uskutečnit menší propagační akce, nad rámec marketingového plánu, které jsou již připraveny od března 2008. Budou probíhat těsně před otevřením prodejny jednak v podobě reklamy v propagačních letácích s nabídkou zboží v akci, kterou řetězce zasílají do domácností a v podobě slavnostního rázu otevření. První měsíc bude každý den některý výrobek v rámci hostinské činnosti nabízen s velkou slevou.

Závěrem roku 2008 začnou také přípravy otevření první franchise maloobchodní provozovny v Bratislavě.

## 5.6 Lidé

Zajištění výhradnosti postavení na daném výklenku trhu vysoce kvalitního, exklusivního dětského oblečení v ČR je již avizována Promotion plánem.

Starostlivost o cílovou skupinu zákazníků její „opečování“, budování identity se značkou Lany K. bude podporováno i vytvořením Klubu Lany K.

Tento bude založen na věrnostním systému:

- Objem prodeje v Kč/os./rok,
- časová délka trvání členství v klubu Lany K.CZ,
- účast v Promotion akcích,
- každoroční losování největšího zákazníka, z hlediska finančního objemu nákupu,
- každoroční losování – nahodilý výběr zákazníka (kupóny k odběru zboží).

## **6 Hodnocení rizik**

Nejzávažnější riziko, které je nutno brát v úvahu, je spojené se skutečnou situací na trhu a její vývoj v jednotlivých letech. V současné době nelze posoudit, zda poptávka po značkových dětských oděvech s vysokou mírou přidané hodnoty nebude mít pouze dočasný charakter a po několika letech se poptávka výrazně nesníží. V tomto případě by nemuselo dojít k růstu objemu prodeje a tím i tržeb.

Dalšími výraznými riziky, které mohou nepříznivě ovlivnit podnikatelský záměr společnosti, jsou zcela jistě faktory vyplývající z makroekonomického a vnitropolitického vývoje v České republice, jenž lze jen stěží předvídat. I když došlo k integraci České republiky do evropských struktur, není ještě zcela LANY K. CZ s. r. o. připravena konkurovat jiným evropským firmám. Případný vstup jiných franchisových firem do České republiky by výrazně změnil konkurenční prostředí na našem trhu s dětskými oděvy.

## **Závěr**

Cílem tohoto podnikatelského záměru bylo vytvořit vysoce efektivní a cíleně uskutečnitelný projekt pro založení oděvní společnosti, která bude schopna důstojně oslovit střední a vyšší třídu obyvatelstva produktivního věku v České republice, a zároveň bude vysoce konkurence schopná.

Na základě získaných informací z realizované komplexní analýzy trhu byl zpracován strategický záměr nové franchisové společnosti LANY K. CZ s. r. o. Tato strategie byla vytvořena na základě úzké spolupráce se strategickým partnerem LANY K Inc., Europe Plc., který se rozhodl, na základě výsledků vlastních předcházejících detailních studií připravenosti trhů střední a následně východní Evropy, a námi nabídnuté formě spolupráce, podpořené tímto konkrétním strategickým záměrem, vstoupit na tato, dosud neoslovená teritoria.

## **Anotace**

Příjmení a jméno autora:	Kroupová Lenka
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce:	Podnikatelský plán oděvní společnosti LANY K. CZ s.r . o.
Vedoucí práce:	RNDr., Ing. Miroslav Rössler, CSc., MBA
Počet stran:	46
Počet příloh:	0
Rok obhajoby:	2008
Klíčová slova:	Podnikatelský plán, strategie, marketing

V této práci bych chtěla zpracovat podrobnou analýzu trhu v oděvním průmyslu a zhodnotit situaci firmy LANY K. CZ s. r. o. před velmi důležitým krokem – vstupem na zcela nový segment trhu s výrobky, které jsou speciálně pro tento tržní segment uzpůsobeny. Ze zjištěných výsledků navrhnu celkovou strategii podniku na tomto trhu, kterou pak budu dále charakterizovat podle jednotlivých nástrojů marketingového mixu. Výsledek práce by měl být podkladem pro tvorbu detailního plánu aktivit firmy pro tento nový segment trhu.

The purpose of this study is to realize a detail clothing industry market analysis and asses the company LANY K. CZ s.r.o. position prior a high importance step – brand new market segment penetration by the products, fully customized for this market segment. The whole company strategy will be designed specifically on this market analysis results, its characteristics will be precise by each and all marketing mix instruments. Conclusion of this study is supposed to be a basis of a detail plan of the company activities for this new market segment.

## Seznam pramenů a použité literatury

KORÁB V., PETERKA J., REŽŇÁKOVÁ M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

WUPPERFELD U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, s. r. o., 2003 159 s. ISBN 80-7261-075-9

SOUČEK Z. *Firma 21. století*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing 2005 258 s. ISBN 80-86419-88-6

MARTINOVIČOVÁ D. *Základy ekonomiky podniku*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006 178 s. ISBN 80-86851-50-8

Marketingové noviny [online], [cit. 2008-03-10].

Dostupné na WWW:

<[http://www.marketingovenoviny.cz/testovaci/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=1470](http://www.marketingovenoviny.cz/testovaci/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=1470)>.

Marketingové noviny [online], [cit. 2008-04-05]. Dostupné na WWW:

<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5461](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5461)>.

Marketingové noviny [online], [cit. 2008-04-05]. Dostupné na WWW:

<[http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE\\_ID=5346](http://www.marketingovenoviny.cz/index.php3?Action=View&ARTICLE_ID=5346)>.

Ministerstvo obchodu a průmyslu [online], [cit. 2008-04-07]. Dostupné na WWW:

<<http://download.mpo.cz/get/26995/27548/303674/priloha001.doc>>.