



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ MARKETINGOVÉ AGENTURY SE ZAMĚŘENÍM NA AFFILIATE MARKETING

AFFILIATE MARKETING AGENCY BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jaroslav Janíček

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Student:	Bc. Jaroslav Janíček
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Podnikové finance a obchod
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – založení marketingové agentury se zaměřením na affiliate marketing

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření realistického a aplikovatelného podnikatelského záměru na marketingovou agenturu. Sekundárním cílem je zjištění situace na trhu a její odhad do budoucnosti v závislosti na českých ale i zahraničních trendech.

Základní literární prameny:

Fotr J.: Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169- 812-1.

ROŽENSKÝ, Mária. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

SRPOVÁ J. a kol.: Podnikatelský plán. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80- 245-1263-1.

SUCHÁ J.: Kuchařka pro podnikatele: 2. Podnikatelský záměr – ekonomika a finance. Pragoeduca 1994. 45 stran. ISBN 80-85856- 11-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt:

Hlavním cílem této diplomové práce je vytvoření realistického a aplikovatelného podnikatelského záměru na marketingovou agenturu. Sekundárním cílem je zjištění situace na trhu a její odhad do budoucnosti v závislosti na českých ale i zahraničních trendech. Na základě tržních analýz a posbíraných informací z online prostředí byl vytvořen podnikatelský záměr na marketingovou agenturu. Agentura v současnosti působí v České republice a proto práce vychází i z praktických vědomostí a zkušeností. Analýza trendů do roku 2018 nám dává poměrně jasný obrázek vývoje trhu v budoucnosti.

Přínosem této práce je rozšíření povědomí o affiliate marketingu, který je spíše na okraji online marketingových kanálů. Neméně důležitým přínosem je odhad trendů na vývoj affiliate marketingu v budoucích letech. Samotný podnikatelský záměr je a bude realizovaný v praxi.

Abstract:

The main goal of my thesis is to create realistic and applicable marketing agency business plan. The secondary goal is to observe and analyze market status and try to forecast future trends based on Czech and foreign market signals. Marketing agency business plan is based on market analysis and data collection from online sources. Agency is already on the Czech market due to that my thesis include knowledge and experiences from real life business environment. Future forecast of trends in affiliate marketing is based on trends until 2018. Main benefit of my thesis is creating awareness of affiliate marketing in Czech Republic. Affiliate marketing is on the edge of online marketing channels. Another benefit is in future forecast of affiliate marketing trends. Marketing agency business plan is and will be applied in real business environment.

Klíčová slova v ČJ: podnikatelský záměr, podnikatelský plán, affiliate marketing, affiliate management, marketingová agentura

Klíčová slova AJ: business plan, affiliate marketing, affiliate management, marketing agency, affiliate program management,

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 18. května 2018

vlastnoruční podpis autora

Obsah

1	Úvod	9
2	Cíl a metodika práce.....	10
3	Teoretická východiska práce	11
3.1	Slovníček pojmů	11
3.2	Co je affiliate marketing?	12
3.3	Historie affiliate marketingu.....	13
3.4	Filosofie affiliate marketingu	13
3.4.1	Technický princip.....	14
3.5	Druhy affiliate marketingu:	15
3.6	Rozdíl mezi affiliate marketingem a multi-level marketingem.....	16
3.7	Rozdíl mezi Affiliate marketingem a Dropshippingem	16
3.8	Druhy provizních systémů.....	17
3.8.1	Vlastní systém	17
3.8.2	Saas aplikace	18
3.8.3	Affiliate síť	18
3.8.4	Rozdíl mezi affiliate sítí a affiliate agenturou	19
3.9	Podnikatelský plán.....	20
3.10	Fáze před realizací	20
3.10.1	SLEPT analýza.....	21
3.10.2	Obecné shrnutí.....	22
3.10.3	Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy	23
3.10.4	Stručný popis podnikatelské příležitosti	23
3.11	Fáze realizační.....	24
3.11.1	Majetkoprávní vztahy související s projektem.....	24
3.11.2	Technická část	25
3.12	Provozní fáze	25
3.12.1	Cílový trh.....	26
3.12.2	Průzkum trhu	27
3.12.3	Konkurence	28
3.12.4	Marketing	29
3.12.5	Finanční plán	30
3.12.6	Financování projektu – vlastní zdroje vs. cizí zdroje.....	31
3.13	Předpoklady úspěšnosti projektu a rizika.....	32
3.13.1	SWOT analýza	32
3.13.2	Porterova analýza 5 sil	33

3.13.3	Hodnocení rizika	34
3.14	Příloha	35
4	Analýza výchozího stavu	36
4.1	SLEPT analýza	36
4.2	SWOT analýza.....	42
4.3	Porterova analýza 5 sil.....	44
5	Podnikatelský záměr – návrh vlastního řešení	46
5.1	Obecné shrnutí	46
5.2	Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy a jejich zaměstnancích	46
5.2.1	Zaměstnanci	47
5.3	stručný popis podnikatelské příležitosti	47
5.3.1	Služby poskytované marketingovou agenturou	48
5.3.2	Konkurenční výhody	48
5.3.3	Firemní cíle	49
5.4	Majetkoprávní vztahy související s projektem	50
5.4.1	Výběr firmy	50
5.4.2	Prostory pro podnikání	51
5.4.3	Vlastní vs. Cizí zdroje pro nákup nemovitosti	51
5.5	Trh, konkurence, služba a marketing.....	58
5.6	Celkový trh	58
5.6.1	Cílový trh.....	58
5.7	Průzkum trhu	59
5.7.1	Aktivní segment	59
5.7.2	Pasivní segment.....	61
5.8	Analýza konkurence	62
5.8.1	Crawling v SERPu	62
5.8.2	Nalezení inzerátů nabízející služby affiliate správy.....	64
5.9	Popis služeb nabízených affiliate agenturou	65
5.10	Marketingový Mix	71
5.10.1	Služba	71
5.10.2	Cena.....	71
5.10.3	Podpora prodeje.....	72
5.11	Finanční plán.....	73
5.11.1	Předpokládané výnosy.....	73
5.11.2	Předpokládané náklady	74
5.12	Hodnocení rizika.....	81
6	Závěr.....	82

7	Přehled použitých zdrojů informací	84
7.1	Písemné zdroje.....	84
7.2	Internetové zdroje	84
8	Seznam obrázků	86
9	Seznam tabulek	87
10	Seznam grafů.....	88
11	Seznam příloh.....	89

1 Úvod

Affiliate marketing je jeden z nejférovějších a nejlépe měřitelných marketingových kanálů na internetu. V době rostoucích plateb za kliky ze strany Googlu a Seznamu a nestálých marketingových algoritmů na sociálních sítích, dostává affiliate marketing větší pozornost, než kdy předtím. Affiliate marketing vznikl koncem minulého století v Americe jako kanál na pomoc prodejům e-shopů. Krása affiliate marketingu spočívá v jeho férovosti a volnosti, kterou dokáže poskytnout.

Když na trhu existuje silná poptávka, kterou nedokážete fyzicky pokrýt, kvůli omezeným časovým možnostem je vhodné popřemýšlet o možnostech jak získat z příznivé situace na trhu maximum. Marketingová agentura je logický krok pro affiliate manažera na nenasyceném českém trhu. Marketingová agentura umožní duplikovat znalostní a technickou bázi affiliate manažera a replikovat postupy vedoucí k úspěchu na trhu.

Protože affiliate manažer pracuje na jedné straně s majiteli obchodů a online firem a na straně druhé s marketéry a online prodejci, musí disponovat určitým seznamem schopností. Tento seznam schopností se lze částečně naučit, nicméně vlastnosti jako je odpovědnost a pečlivost jsou velmi obtížně naučitelné. Protože odpovědnost a pečlivost není vlastnost, kterou by disponovali všichni lidé kolem nás, jsou pozice affiliate manažerů povětšinou neobsazené a tím vzniká díra na trhu, kterou dokáží naplnit kvalitní manažeři a affiliate agentury.

Mým osobním cílem je být nezávislý na místě a penězích. Dříve jsem si myslel, že affiliate marketing je k tomu skvělá cesta, nicméně vždy tomu něco chybělo. Pořád jsem musel být v kanceláři a komunikovat s klienty. S marketingovou agenturou by se tato situace mohla zlepšit a já budu schopný delegovat některé administrativní úkony na budoucí zaměstnance a posounout se tak blíže k mému osobnímu snu a cíli. Samozřejmě s vytvořením marketingové agentury budeme moci obstarat větší množství klientů a tím pádem vydělat více peněz.

2 Cíl a metodika práce

Cílem diplomové práce je vytvořit realizovatelný a konkurenceschopný podnikatelský záměr na marketingovou agenturu s primárním zaměřením na affiliate marketing. Tento podnikatelský záměr bude vytvořen na základě zhodnocení vnitřního a vnějšího podnikatelského prostředí v České republice.

Přestože se jedná o nový podnik, bude počítáno s mojí vědomostní, zákaznickou a technickou znalostí, kterou jsem si vybudoval za dva roky podnikání na affiliate trhu, v pozici affiliate manažera.

Cílem marketingové agentury je vytvořit stabilní zákaznickou základnu, o kterou se společnost může opřít při expanzi na zahraniční trhy. Sekundárním cílem je vybudovat na českém trhu silnou obchodní značku, díky které bude možná případná expanze do jiných marketingových odvětví.

Diplomová práce se skládá ze 3 částí, teoretické, analytické a praktické.

V Teoretické části bude vysvětlen princip affiliate marketingu a jeho filosofické a historické skutečnosti, poté na základě odborných publikací bude vysvětlen princip sestavování podnikatelského záměru.

Analytická část je rozdělena na několik po sobě jdoucích analýz vnitřního a vnějšího podnikatelského prostředí. V práci jsou použity následující analýzy: SLEPT analýza, jakožto analýza vnějšího prostředí, analýza trhu, analýza konkurence, SWOT analýza, analýza rizika a Porterova analýza 5.

Praktická část obsahuje realizovatelný podnikatelský záměr na marketingovou agenturu se zaměřením na affiliate marketing. Podnikatelský záměr je sestaven jako pokračování mé živnosti a je v něm počítáno s předáním mých současných klientů pod budoucí marketingovou agenturu.

3 Teoretická východiska práce

3.1 Slovníček pojmů

Konverze - uskutečněná a požadovaná akce na webové stránce, obvykle se jedná o objednávku, vyplněný formulář nebo stažený/instalovaný produkt.

Inzerent - e-shop nebo webová stránka, která chce získávat konverze a které si “otevře” affiliate program

Affiliate partner | publisher - marketér, který si chce vydělat za pomoci propagování cizích produktů a služeb

Robot nebo robotí traffic - návštěvnost, která je uměle vytvořená díky programům, které navštěvují web inzerenta. Je to nežádoucí forma návštěvnosti, protože roboti nenakupují a nepřinášejí inzerentovi žádný prospěch

Traffic - anglicky návštěvnost. Toto slovo označuje množství návštěv za období ale i druhy návštěvnosti jako například: robotí traffic, traffic z vyhledávačů, organický traffic

Organická návštěvnost (organický traffic) - návštěvnost z vyhledávačů jako je Google nebo seznam. Za tuto návštěvnost nemusíme nic platit, protože přichází přirozeně | organicky

Infoprodukt - jedná se o školení, e-knihu či jiný nástroj vzdělání online. Dalo by se také říct, že se jedná o infoslужbu.

SERP - prodlouženě “search engine result page” - stránka s výsledky hledání, která se zobrazí po zadání klíčového slova do vyhledávacího pole vyhledávače (Google, Bing, Seznam, Yahoo, Baidu, atp...)

Meta nadpis - nadpis výsledku vyhledávání ve vyhledávači

Meta popis - popis výsledků vyhledávání ve vyhledávači



Jaroslav Janíček - Affiliate manažer ← Meta nadpis
<https://jaroslavjanicek.cz/> ▼
Affiliate manažer. ... Vytvořím a budu spravovat Affiliate program pro váš projekt. Součástí správy je ← Meta popis
hledání nových partnerů, péče o současné, fakturace a ...

[Obrázek č. 1 – Meta popis a meta nadpis – zdroj: www.google.com]

SEO - prodlouženě “search engine optimization” - optimalizace webových stránek s ohledem na klíčová slova a rychlost načítání. Tato optimalizace slouží k zvyšování pozic ve výsledcích hledání ve vyhledávačích Google, Seznam, atp...

Cookies - Malé datové soubory, které se ukládají do prohlížeče v počítači uživatele. Takto uložený soubor identifikuje při další návštěvě uživatele a na základě toho mu může nabídnout obsah/reklamu přímo pro něj.

Pop-up – Nové okno prohlížeče, které se návštěvníkovi objeví při návštěvě webové stránky nebo po uskutečnění akce na webové stránce – kliknutí na odkaz, přejetí na spodní hranici webové stránky, atd... | Okno obvykle obsahuje dodatečné informace nebo různé formuláře k vyplnění

Cloud – Server, který není nikde fyzicky uložen, ale je utvářen sítí vzdálených serverů po celém světě, které dohromady utvářejí vlastní ekosystém.¹

3.2 Co je affiliate marketing?

Affiliate (provizní) marketing je typ internetového marketingu zaměřeného na výkon (prodeje). Obchodníci (dále už jen jako partneři či affiliate partneři) směřují zákazníky na webové stránky inzerenta, kde uskutečňují požadovanou konverzi a partner za to následně obdrží provizi.

Požadovaná konverze nemusí být pouze uskutečněná objednávka ale například i vyplnění poptávkového formuláře, zanechání e-mailové adresy pro zaslání e-mailových novinek nebo pouhé zobrazení reklamního prvku.

Partneři nejčastěji na propagaci používají vlastní webové stránky, PPC reklamu, reklamu na sociálních sítích, e-mail marketing a někdy dokonce i telefon (pokud lze konverzi sledovat online)²

¹ Co je Cloud?. Microsoft [online]. Internet: Microsoft, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://azure.microsoft.com/cs-cz/overview/what-is-the-cloud/>

3.3 Historie affiliate marketingu

Nejznámějším světovým affiliate programem je zároveň i nejznámějším internetovým obchodem. Jedná se o Amazon. Amazon stál u zrodu affiliate marketingu, nicméně nebyl prvním programem. Vůbec první affiliate program spustila společnost CDnow v roce 1994. Tento program byl zaměřený na prodej CD nosičů a hudby. Mezi další slavné affiliate programy můžeme zařadit například:

-booking.com

-godaddy.com

-hostgator.com

V České republice byl prvním ryze českým affiliate program ten, který otevřela cestovní kancelář Invia.cz, který lze zařadit někdy kolem roku 2005. Tento affiliate program je dodnes jedním z nejznámějších a nejlépe vydělávajících programů na českém trhu.

Dnes existují desítky tisíc affiliate programů v zahraničí a tisíce programů v České republice. Za roky existence affiliate marketingu vynikly odvětví, které přitahují affiliate marketéry svými vysokými provizemi a tím pádem i vysokým ziskem.

Nejvýnosnější odvětví affiliate marketingu:

-móda

-nábytek

-farmacie

-online kasína

-cestování

-erotika a porno

3.4 Filosofie affiliate marketingu

Na internetu existuje spousta projektů a e-shopů, které prodávají svůj produkt nebo službu. Často tyto projekty jsou „one man show“ tedy jeden člověk se stará o

založení společnosti, její řízení, distribuci, hlídání cen, hlídání konkurence, atp... Kdyby tento člověk chtěl ještě vytvářet stabilní a dlouhodobě udržitelnou marketingovou strategii, pravděpodobně to bude velmi náročné, ne-li nemožné.

Co kdyby ten samý podnikatel ale měl armádu obchodníků, kteří se vyznají v marketingu a dokáží každý měsíc přivádět nové návštěvníky? V konečném důsledku i nové zákazníky? A co kdyby tito obchodníci nechtěli měsíční plat ale pouze procento za prodané zboží nebo službu? Potom se podnikatel může soustředit na další kritické aspekty jeho podnikání a nechat prodejní část čistě na externích obchodnících a to je principem affiliate marketingu.

Genialitou celého principu je fakt, že obchodník platí pouze za uskutečněné objednávky – tím si může kontrolovat své výdaje, cashflow a podíl nákladů na obratu (PNO).³

3.4.1 Technický princip

Affiliate marketing je doporučení přes internet. Partneři na svých webových stránkách doporučují zboží nebo službu inzerenta svým návštěvníkům. Pokud to návštěvníka zajímá, tak se proklikne na webovou stránku inzerenta.

Každý jednotlivý klik přivedený od partnera je označený a sledovaný díky souborům cookies v internetovém prohlížeči. Pokud návštěvník provede požadovanou konverzi je tato skutečnost zaznamenaná v affiliate softwaru. Na základě jednotlivých konverzí, jsou partnerovi vypláceny výkonové provize.⁴

³ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

⁴ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.



[Obrázek č. 2 – jak affiliate marketing funguje – zdroj: jaroslavjanicek.cz]

3.5 Druhy affiliate marketingu:

PPS (PPA) - platba za uskutečněný prodej (anglicky “pay per sale” nebo “pay per acquisition”) je vůbec nejrozšířenější forma affiliate marketingu. Inzerent platí provizi pouze za uskutečněný prodej.

PPL - platba za kontakt (anglicky “pay per lead”) je forma affiliate marketingu kde inzerent platí za kontakt na potenciálního zákazníka. Princip je takový, že na affiliate stránce partnera je umístěný formulář nebo pop-up, ve kterém návštěvník zadává e-mail, telefon či profil na sociálních sítích. Tato forma je velmi oblíbená u infoproslužeb.

PPC - platba za klik (anglicky “pay per click”) dříve nejrozšířenější forma affiliate marketingu patří dnes už spíše k vymřelým formám affiliate marketingu. Princip je takový, že inzerent platí za jakýkoliv klik - návštěvu na jeho webovou stránku. Problém je zde s častými podvody, kdy affiliate marketéři posílali na web

inzerenta roboty. Jeden z mála inzerentů, který tento druh provize umožňuje v České republice je velký recenzní portál heureka.cz.⁵

3.6 Rozdíl mezi affiliate marketingem a multi-level marketingem

Ačkoliv se mohou tyto dva provizní systémy zdát podobné, je zde několik zásadních rozdílů.

Multi-level marketing (dále jen MLM) je zaměřený na vyplácení provizí několik úrovní do hloubky, kdy partner dostává provize za dalšího přivedeného partnera. V affiliate marketingu partner obvykle dostává provize pouze za své prodeje.

Dalším rozdílem je stáří obou marketingových odvětví. MLM sahá do začátku 20. Století, kdežto affiliate marketing existuje teprve přes dvacet let.

Posledním a hlavním rozdílem je princip prodeje. MLM je zaměřené na osobní setkání a osobní prodeje, kdežto affiliate marketing je čistě internetovým prodejem.⁶

3.7 Rozdíl mezi Affiliate marketingem a Dropshippingem

Někdy je affiliate marketing zaměňován za dropshipping nicméně tyto dva systémy fungují na naprosto odlišném principu.

Dropshipping je druh prodeje zboží online. Princip spočívá v tom, že vlastník dropshippingového webu prodává výrobky dodavatele (mateřského e-shopu) ovšem nemá produkty na skladě. Shromažďuje tedy pouze objednávky, které přeposílá dodavateli a ten je jménem dropshippingového webu zasílá zákazníkovi. Konverze, či objednávka je tedy realizována na dropshippingovém webu.

⁵ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

⁶ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

Hlavní rozdíl mezi těmito dvěma systémy spočívá v místě uskutečnění objednávky. Zatímco u dropshippingového webu se realizuje konverze přímo na webu dropshippingového partnera - affiliate web před samotným uskutečněním konverze posílá návštěvníka na webovou stránku inzerenta (dodavatele).

E-shopy obvykle nabízejí spolupráci v obou rovinách, protože oba marketingové kanály jsou lehce měřitelné a vyznačují se stejnou nákladovou náročností. Dodavatel neboli inzerent platí provizi pouze za uskutečněné objednávky.

3.8 Druhy provizních systémů

Pokud si e-shop nebo internetový projekt chce otevřít vlastní affiliate program může využít několik možností:

- vlastní systém (software)
- saas aplikace
- affiliate síť⁷

3.8.1 Vlastní systém

V případě, že podnikatel se rozhodne pro vlastní řešení, musí sám umět programovat, nebo najmout programátora s potřebnými znalostmi.

Výhody:

- Řešení na míru a podle potřeby
- Jednorázová platba bez měsíčních poplatků
- Údaje o partnerech jsou v systému dobře chráněny

Nevýhody:

⁷ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

- Nutnost kontaktovat partnery externě
- Obvykle velmi drahé řešení
- Affiliate se neustále vyvíjí a tento vývoj může být velmi nákladný
- Vývoj zabere velké množství času⁸

3.8.2 Saas aplikace

Obvykle se jedná o cloudové řešení, za které se platí každý měsíc/rok paušální poplatek.

Výhody:

- Řešení rychle připraveno k použití
- Nižší cena za měsíční/roční využívání
- Vývoj zajišťuje tvůrce aplikace

Nevýhody:

- Údaje partnerů jsou přístupné pro tvůrce aplikace
- Nutnost kontaktovat partnery externě

3.8.3 Affiliate síť

Affiliate síť je prostor, kde se sdružují affiliate partneři a podnikatelé nabízející službu nebo produkt. Jedná se o druh online tržiště.

Výhody:

⁸ ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

- Partneři v síti mají přístup k informacím o programech inzerentů a mohou se jednoduše připojit a začít ihned propagovat konkrétního inzerenta
- Vývoj nových technologií zajišťuje affiliate síť z provizí
- Obvykle velmi jednoduchá administrace

Nevýhody:

- Obvykle dražší měsíční/roční poplatky
- Údaje o partnerech jsou dostupné síti ale i konkurentům

3.8.4 Rozdíl mezi affiliate sítí a affiliate agenturou

Hlavním rozdílem těchto dvou, dá se říct byznys modelů, je jejich filosofie.

Affiliate síť

Spíše technické řešení a online tržiště v jednom.

Co nabízí:

- Technické řešení
- Podporu při technických potížích
- Propagaci programu u affiliate partnerů registrovaných v síti

Co nenabízí:

- Správu affiliate programu
- Nápadů a realizaci nápadů na zlepšení affiliate programu

Affiliate agentura

Sdružuje affiliate manažery, a nebo nahrazuje práci affiliate manažera.

Co nabízí:

- správa affiliate programu

- podporu affiliate partnerům
- podporu inzerenta při vývoji affiliate programu

Co nenabízí:

- technické řešení

3.9 Podnikatelský plán

V náročných podmínkách tržní ekonomiky je základním předpokladem pro dosažení úspěchu firmy vytvoření realistického podnikatelského plánu. Kvalitní podnikatelský plán vyžaduje notnou dávku znalostí a samozřejmě i vynaloženého času.

Od identifikace základní myšlenky až po realizaci projektu můžeme chápat jako určitý sled po sobě jdoucích fází:

- Fáze před realizací
- Fáze realizační
- Fáze operační (provozní)⁹

3.10 Fáze před realizací

Zpravidla se tato fáze dělí na několik dílčích úkonů či fází

- analýza současného a budoucího stavu podnikatelského prostředí
- obecné shrnutí
- osobní a profesní údaje o vlastnících firmy
- stručný popis podnikatelské příležitosti¹⁰

⁹ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

¹⁰ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

3.10.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza zkoumá současný stav podnikatelského prostředí a má za úkol zjistit jak se změní podnikatelské prostředí v budoucnosti.¹¹

Zkratka vyjadřuje 5 faktorů, které se zkoumají:

Sociální faktory (social):

-Demografické faktory jako například etnické rozložení obyvatelstva, geografické rozložení, věková skupina pracující populace, velikost populace

-Makroekonomické faktory jako například míra nezaměstnanosti nebo rozdělení příjmů (minimální, mzda, průměrné příjmy, atp...)

-Kulturní aspekty, jako je životní úroveň a rozložení sociálních vrstev

-Aspekty pracovní síly jako dostupnost vzdělání nebo dostupnost kvalifikovaných pracovníků v jednotlivých krajích/městech.¹²

Legislativní faktory (legislation):

-Existence norem, které ovlivňují podnikatelské prostředí -obchodní zákoník, občanský zákoník, zákon o ochraně spotřebitele, daňové zákony a samozřejmě evropská nařízení a směrnice jako je GDPR.

-Funkčnost legislativního aparátu - soudy, policie, finanční úřady¹³

Ekonomické faktory (economic):

Makroekonomické faktory - míra inflace, úroková míra, HDP, měnová stabilita

Mikroekonomické faktory - náklady na půjčky

¹¹ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

¹² SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

¹³ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

Celkový obraz ekonomické prosperity státu a podnikatelského prostředí.¹⁴

Politické faktory (politics):

Zejména stabilita vlády, vládní investice do rozvoje podnikatelského prostředí, funkčnost klíčových orgánů a úřadů, postoj k privátnímu sektoru, vztah k průmyslové výrobě. Politické a legislativní faktory jsou spolu úzce spojené.¹⁵

Technologické faktory (technology):

Dostupnost technicky vzdělané pracovní síly, dostupnost materiálů a nových technologií, vládní investice do technologií, veletrhy a další formy sdílení informací, rychlost realizace nových nápadů a objevů.¹⁶

3.10.2 Obecné shrnutí

Obecné shrnutí slouží stejně jako u diplomové práce anotace. Mělo by čtenáře zaujmout natolik, aby chtěl číst dále. V případě podnikatelského záměru je čtenář banka či investor. Shrnutí by mělo být stručné, výstižné a co možná nejpřesnější.

Obecné shrnutí se dá dělit na:

- záměr – popis firmy a služby (produktu)
- konkurenční výhody
- firemní cíle – objektivní zhodnocení možnosti růstu v čase
- finanční plán – v číslech vyjádřený předpokládaný obrat a zajišťovací kapitál¹⁷

¹⁴ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

¹⁵ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

¹⁶ SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

¹⁷ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

3.10.3 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Každý podnikatelský záměr musí obsahovat historii a zázemí majitelů a jednatelů. Dále pak organizační strukturu společnosti spolu se strukturou managementu. Z pohledu investorů je to jeden z velmi důležitých faktorů při rozhodnutí, zdali do společnosti investovat nebo ne.

V rámci organizační struktury zaměstnanců a jednotlivých pracovních míst by měl být uveden zejména:

- popis pracovního místa a charakteristika zaměstnance
- odborné požadavky
- organizační hierarchie pracovního místa
- povinnosti a pravomoce

Pokud je záměr předkládán bankám a investorům je vhodné uvést i odborné poradce (pokud jsou) a externí pracovníky.¹⁸

3.10.4 Stručný popis podnikatelské příležitosti

V této části podnikatelského plánu by mělo být objasněno, v čem spočívá hlavní přínos z realizace projektu, jestli se jedná o mezeru na trhu, novou technologii, atd...

Je také vhodné popsat služby nebo výrobky poskytované společností. U výrobků se uvádí fyzický popis, vlastnosti, patenty a účel výrobku. Dále se uvádí, jestli je výrobek zcela nový nebo na trhu již existuje.

U služby by mělo být objasněno, v čem spočívá a jak funguje, stejně tak jako jaké nástroje jsou pro její výkon potřeba. Dále se uvádí, zdali ji již někdo na trhu poskytuje a pokud ano v jakých regionech (státech).¹⁹

¹⁸ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

¹⁹ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

3.11 Fáze realizační

Protože v této fázi se realizuje projekt a zajišťují se první zákazníci. Tuto fázi lze rozdělit do několika dílčích fází:

3.11.1 Majetkoprávní vztahy související s projektem

Součástí této fáze je nutné vybrat jaká forma podnikání je pro agenturu ideální (živnostenské oprávnění, s.r.o., a.s., atp...). Po vybrání formy podnikání je potřeba určit náklady na její zřízení a započítat je do finančního plánu. Je dobré si také určit zdali budou potřeba peněžní prostředky na investice a jak se tyto prostředky budou obstarávat – banka, investor, společník. Při využití investora či přidání spoluvlastníka do firmy se nesmí zapomenout i na jasné stanovení podílů ve společnosti.²⁰

Po zajištění právních vztahů je potřeba zajistit i ty majetkové. Pokud společnost něco vyrábí, bude potřebovat patřičné prostory. Pokud společnost nabízí službu, je nutné zjistit zdali je nutnost vlastnit kanceláře nebo ne. Pokud ano je zde několik možností:

- koupě
- pronájem
- zapojení společníka, který objektem disponuje

Při koupi objektu je nutné zvážit následující faktory:

- technický stav objektu
- věcná či jiná břemena
- umístění objektu
- zdali je nutná rekonstrukce nemovitosti
- zda splňuje objekt všechny podmínky pro daný typ podnikání

²⁰ VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X

- je-li kupní cena přijatelná²¹

Stejně srovnání lze použít pro další vybavení jako je kancelářské vybavení.

3.11.2 Technická část

Technická část spočívá v zjištění a zajištění fyzických požadavků pro poskytování služeb. Dále je potřeba popsat postup realizace služby spolu s požadavky na zaměstnance a externisty. V neposlední řadě je potřeba zjistit časovou kapacitu, tedy kolik zakázek je firma obstarat za časové období.²²

3.12 Provozní fáze

V této fázi je potřebné se zaměřit na uvedení společnosti do provozu a zaměřit se na její krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle, cashflow a celkovou původní vizi projektu. Pokud v této fázi dojde k chybě nebo nedostatkům je korekce velmi obtížná.²³

Provozní fáze lze rozdělit na jednotlivé části:

- postavení firmy na trhu, konkurence, marketing
- finanční plán
- rizika a jeho hodnocení
- přílohy

²¹ KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0

²² Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

²³ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

3.12.1 Cílový trh

Agentura může být úspěšná pouze tehdy, když existuje trh, který bude mít zájem o nabízené služby. Informace, které o trhu sbíráme, jsou překážky vstupu na trh, jaká je konkurence, jaká je zákaznická základna a distribuční cesty.²⁴

Podnikatelský plán by měl obsahovat informace nejen o cílovém trhu ale i o celkovém trhu:

- Celkový trh – Celkový trh zahrnuje všechny možnosti využití daného výrobku nebo služby v daném podnikatelském prostředí.
- Cílový trh – Cílový trh je takový trh, kde zákazníci mají z výrobku nebo služby značný užitek, mají k výrobku nebo službě snadný přístup a jsou ochotni za produkt či službu zaplatit.

Pro úspěch jakékoliv firmy je zásadní dobře vymezený cílový trh. Velkou chybou, která často provází podnikatelské záměry je špatně vymezený trh (podceněný nebo přeceněný). Správně vymezený cílový trh zvyšuje pravděpodobnost úspěchu projektu²⁵

Tržní segmentace

Není vhodné přizpůsobovat výrobek nebo službu každému jednotlivému zákazníkovi, proto je potřeba si trh segmentovat, například podle ceny nebo geolokace, atp....

Z takto vymezené segmentace se vytvoří cílový trh. Společnosti by si neměly vybírat všechny segmenty ale pouze ty, které do budoucna přinesou největší zisk. Segmenty se volí podle několika kritérií:

- Velikost segmentu
- Růst segmentu
- Dosažitelnost zákazníků

²⁴ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

²⁵ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

- Síla konkurence a možnost odlišit se od ní
- Shoda produktu s potřebami zákazníků²⁶

3.12.2 Průzkum trhu

Jakmile máme cílový trh vymezen, je důležité získat informace o tomto trhu. Pro získávání informací používáme průzkum trhu. Měl by obsahovat zejména konkrétní současná čísla, potencionální růst trhu, silné a slabé stránky konkurence a chování zákazníků.

Průzkum trhu se provádí na základě studia veřejně dostupných informací. Mezi vhodné zdroje řadíme:

- internet
- informační materiály statistického úřadu
- informační zprávy z regionů
- informační materiály ministerstev a vládních institucí
- zprávy Hospodářské komory ČR
- odborné publikace, časopisy, noviny
- oborově zaměřené veletrhy
- informace mezinárodních organizací²⁷

Pokud uvádíme na trh novou službu nebo produkt je dobré zjistit, zdali je vůbec o tuto službu nebo produkt na trhu zájem. K tomuto účelu je dobré použít průzkum trhu za pomoci dotazníků. Stejně jako samotný podnikatelský plán musí být i průzkum trhu dobře připraven. Pokud si podnik provádí průzkum trhu sám (nevyužívá služeb externích firem) je dobré si určit bodový postup jak tento průzkum provést.

- Sestavit seznam otázek, na které průzkum odpoví

²⁶ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

²⁷ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

- Sepsat potřebné informace na zodpovězení těchto otázek a seznam zdrojů informací
- Sestavit dotazník, který vyplní co možná nejvíce lidí, absolvovat pohovory s klienty a odborníky
- Soustředit se mimo číselné stránky trhu i na jeho obsah a možný budoucí růst

Při uvádění velkoobchodních (anglicky “business to business”) produktů či služeb je vhodné zjistit, zdali společnosti o tuto službu či produkt mají zájem. Stejně jako u koncových zákazníků je možné využít dotazníky, telefonické průzkumy či emailové průzkumy.

Pokud na trhu již podobné služby nebo produkty již jsou, popřípadě pokud existuje poptávka po nich, je možné udělat porovnání těchto produktů a na základě porovnání odhadnout velikost trhu.²⁸

3.12.3 Konkurence

Analýza konkurence je často časově i finančně náročný proces (obzvláště na velkých trzích). Prvním krokem je určit hlavní a vedlejší konkurenci (podle velikosti a možného ovlivnění trhu).²⁹

Když je určena konkurence dalším krokem je její analýza. Analýza se provádí na základě jednotlivých oblastí agentury a její předností a nedostatků. Analýza by měla odpovědět na následující otázky:

- Uvádí konkurence na trh novinky?
- Jaký je firemní profil konkurence?
- Jaký má konkurence cílový trh a jakou část na něm zaujímá?
- V čem si konkurujete? (cena, kvalita)
- Do jaké míry konkurence využívá externí pracovníky?

²⁸ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

²⁹ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

- Jaký je marketingový mix konkurence a marketingové kanály?
- V čem je konkurenční výhoda?³⁰

3.12.4 Marketing

Marketing není pouhá reklama, pomáhá také řešit převys na straně nabídky.³¹

Marketingový mix

Základ marketingového mixu tvoří 4 části: služba, cena, podpora prodeje a distribuce. Tyto části jsou vzájemně provázané a při jejich optimální kombinaci vycházíme ze zvolené marketingové strategie.

- **Služba** – služba je základním stavebním kamenem marketingového mixu. Je potřeba najít takovou službu o kterou bude na trhu zájem.
- **Cena** – Cena se stanovuje na základě poptávky, konkurence a vlastních nákladů, potřeba brát v úvahu tyto faktory:
 - > Výše nákladů na zakázku
 - > Cenová politika konkurence
 - > Cenová elasticita (jak se zákazníci přizpůsobují na změny cen)
 - > Státní politika cenové regulace³²
- **Podpora prodeje** – Jak budeme uvádět výrobek nebo službu na trh a jakým způsobem podpoříme tento vstup.
 - > Propagace a reklama

³⁰ Konkurence – přirozená součást podnikání, se kterou je nutné počítat. Ipodnikatel [online]. Internet: ipodnikatel, 2011 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Priprava-na-podnikani/konkurence-prirozena-soucast-podnikani-se-kterou-je-nutne-pocitat.html>

³¹ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

³² Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

- > Veřejné vztahy (public relations)
 - > Osobní prodej³³
- **Distribuce** – Mezi hlavní distribuční kanály patří velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce a samozřejmě jejich kombinace. U služeb se rozlišuje zdali je služba proveditelná online či nikoliv. V případě online služby je distribuce jasná v případě fyzické služby je potřeba přímý kontakt se zákazníkem.³⁴

3.12.5 Finanční plán

Finanční plán je jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu, obsahuje přehled celkového rozpočtu projektu, potřebu finančních prostředků a vlastní popřípadě cizí zdroje financování. Ve finančním plánu jsou uváděny informace o celkových nákladech, mzdách, nákladech na nákup investic, vybavení kanceláří a provozoven, atp..

Vyčíslujeme jak náklady nutné na spuštění společnosti, tak náklady výhled nákladů na následující období.³⁵

Finanční výkazy

Pokud firma bude žádat o investici od banky nebo investora, a nebo bude přemýšlet o přivedení nového společníka do společnosti, musí mít dobře zpracované finanční výkazy. Jedná se o plánovanou rozvahu, plánovaný výkaz zisku a ztrát a plány peněžních toků.

³³ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

³⁴ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

³⁵ KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8

Pro získání cizích prostředků od bank a investorů jsou důležité finanční výkazy. Jsou to plány peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztrát a plánovaná rozvaha.³⁶

- Plán peněžních toků (cash flow) – Roční předpokládané příjmy a výdaje.
- Plánovaný výkaz zisku a ztrát – výnosy, náklady a hospodářský výsledek.
- Plánovaná rozvaha – „zobrazuje očekávaný vývoj majetku podniku a zdrojů jeho financování“³⁷

3.12.6 Financování projektu – vlastní zdroje vs. cizí zdroje

Financování projektu nebo investice se neobejde bez počátečních zdrojů. Tyto zdroje lze podle jejich povahy dělit na vlastní a cizí. Financování vlastními zdroji je zpravidla administrativně jednodušší, nicméně „dražší“, protože je zde potřeba kalkulovat s náklady příležitosti.³⁸

Směrodatným měřítkem pro určení schopnosti společnosti do budoucna splácet své dluhy je úvěruschopnost. Banka či investor poté zkoumá finanční (důchodovou) situaci společnosti a někdy i jednotlivých členů společnosti.³⁹

- Rentabilita firmy (schopnost firmy finanční prostředky vydělat), důchodová situace
- Struktura zdrojů financování, majetek, stupeň zadluženosti, stupeň finanční nezávislosti
- Likvidita – rezerva pohotových zdrojů, které je schopna firma vytvářet v rámci svých provozních aktivit k poměru je spotřebě zdrojů na úhradu krátkodobých závazků.

³⁶ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

³⁷ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

³⁸ STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8

³⁹ Suchá J.: Kuchařka pro podnikatele: 2. Podnikatelský záměr – ekonomika a finance. Pragoeduca 1994. 45 stran. ISBN 80-85856-11-5

Zadluženost firmy by nikdy neměla být 100%, vždy je dobré použít nějaké vlastní zdroje financování. Také banky jsou obvykle ochotnější půjčit, když podnikatel investuje i své zdroje. Obecně ve finanční teorii se považuje za zdravé mít zdroje rozložené v poměru: 65% cizích a 35% vlastních zdrojů.⁴⁰

3.13 Předpoklady úspěšnosti projektu a rizika

Aby podnikatelský záměr byl úspěšný je potřeba zjistit současný stav trhu a podnikatelského prostředí a odhadnout jeho budoucí vývoj.

3.13.1 SWOT analýza

SWOT analýza je základním nástrojem pro analýzu úspěšnosti projektu.

SWOT analýza má název odvozený z angličtiny:

- S – Strengths -> silné stránky
- W – Weaknesses -> slabé stránky
- O – Opportunities -> příležitosti
- T – Threats -> hrozby

Tato analýza „vnitřního“ stavu společnosti dává podnikateli možnost pořádně se zamyslet nad svým projektem a stanovit si jaké jaká je jeho výchozí pozice a jeho možnosti do budoucna.

-Mezi silné stránky řadíme zejména: kvalifikovanou pracovní sílu, konkurenční výhody, absolutní výhody, komparativní výhody, unikátní zákaznický servis, atp...

-Mezi slabé stránky řadíme zejména: nedostatek zkušeností v odvětví, špatně zvolená organizační struktura, špatně zvolená cenová politika, kapitálová slabost

⁴⁰ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

Když analyzujeme příležitosti a hrozby je nutné se zaměřit na okolní aspekty, které ne vždy přímo firma ovlivňuje. K tomuto nám mimo jiné pomáhá SLEPT analýza nebo Porterova analýza 5 sil. Mezi příležitosti lze řadit expanze na jiné trhy, odstranění konkurence akvizicí, vstup na kapitálový trh a lokální příležitosti na cílovém trhu. Mezi hrozby lze řadit legislativní hrozby, politické, ekonomické nebo technologické.⁴¹

3.13.2 Porterova analýza 5 sil

Porterova analýza pěti sil je analýzou odvětví a jeho rizik. Tuto analýzu je vhodné provádět až po analýze konkurence a trhu, aby dokázala poskytnout dostatečnou vypovídací hodnotu.

Model pracuje s 5 prvky:

- Stávající konkurenti
- Potencionální konkurenti
- dodavatelé
- kupující
- substituty

Princip modelu spočívá v prognózování vývoje konkurenční situace na zkoumaném trhu na základě odhadu chování subjektů působících na daném trhu a rizika z tohoto chování hrozících.⁴²

⁴¹ Fotr J.: *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

⁴² MACHAN, Richard. Strategický management. In: Vysoká škola ekonomie a managementu [online]. 2011, s. 16-34 [cit. 2018-05-17]. Dostupné z: http://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-ing/st_man_sm_machan_II.pdf



[Obrázek č. 3 – Porterova analýza 5 sil – zdroj: vlastní tvorba]

3.13.3 Hodnocení rizika

„Rizika můžeme chápat jako pravděpodobnost nepříznivých stavů světa v budoucnosti“.⁴³ Hodnocení rizika slouží k analyzování možných rizik a navržení strategií, jak s těmito riziky bojovat nebo alespoň mít připravený záložní plán. Díky tomu, že si společnost tyto rizika uvědomí je schopná zavčas vytvářet opatření proti nim. Takovéto opatření mohou být ve formě plánu preventivních opatření.⁴⁴

Analýza rizik se provádí dvěma způsoby:

- Expertní hodnocení – Odborný odhad rizika vzhledem k plánovaným sílům. Posuzuje se, jaký dopad může riziko na společnost mít.
- Analýza citlivosti – Cítilivost hospodářského výsledku na rizika, které jej ovlivňují. Těmito riziky jsou nejčastěji tržní cena a změny nákladů (fixních i variabilních) a výše poptávky.⁴⁵

⁴³ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

⁴⁴ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

⁴⁵ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

3.14 Příloha

V příloze podnikatelského plánu jsou umístěny dokumenty, které se do samotného plánu nevešly ale jsou natolik důležité, aby byly brány v potaz.

- Kompletní dokumenty analýzy
- Smlouvy se zaměstnanci, smlouvy s externisty a dodavateli.⁴⁶

⁴⁶ Srpová J. a kol.: *Podnikatelský plán*. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

4 Analýza výchozího stavu

4.1 SLEPT analýza

Pro vytvoření podnikatelského záměru je zásadní vymezit si počáteční stav trhu, firmy a konkurence. Pro tyto účely je použita SLEPT analýza. Jakmile bude

Sociální faktory (social):

Typický Čech nakupující na internetu

Věk: 25-34 let

Nejvyšší dosažené vzdělání: Vysokoškolské

Nejčastěji nakupované zboží na internetu: obuv, oblečení, módní doplňky

Nejčastěji nakupované služby na internetu: vstupenky na kulturní a sportovní akce

Průměrná roční útrata: 11 000 - 56 000 Kč⁴⁷

Růst počtu Čechů nakupujících online

Tento trend není pouze sociální ale i ekonomický a technologický. Stále více Čechů dosahuje vysokoškolského vzdělání, které ve většině případů zaručuje vyšší plat ale i méně času, proto je nakupování online tak lákavým způsobem nakupování.⁴⁸

Globalizace

Díky důrazu na vzdělání v oblasti cizích jazyků nejsou Češi vázáni jen na české e-shopy, ale nakupují ve všech částech planety.

⁴⁷ Češi si oblíbili nakupování po internetu, tuzemská e-commerce strmě roste. Česko v datech [online]. Internet: Česko v datech, 2016 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.ceskovdatech.cz/clanek/45-cesi-si-oblilibi-nakupovani-po-internetu-tuzemska-e-commerce-strme-roste/>

⁴⁸ Češi si oblíbili nakupování po internetu, tuzemská e-commerce strmě roste. Česko v datech [online]. Internet: Česko v datech, 2016 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.ceskovdatech.cz/clanek/45-cesi-si-oblilibi-nakupovani-po-internetu-tuzemska-e-commerce-strme-roste/>

Čas jako ultimátní aktivum

Stále více lidí si uvědomuje, že čas je jediné aktivum, kterého nikdy nebude více nebo méně a proto se upínají ke zkratkám, které šetří čas. Tento čas potom mohou využít na důležitější věci jako je rodina, přátelé a sebe-realizace.

Rychlejší “dohnání” západu díky sociálním sítím

Téměř polovina všech Čechů je na sociální síti Facebook (Q1 roku 2017 celkem 4,8 milionu Čechů.⁴⁹ Sociální sítě mají úžasnou vlastnost spojovat lidi ze všech koutů světa, tím pádem čeští obchodníci rychleji objevují světové trendy a dokážou velmi rychle nakoupit žádané zboží.

Velkým trendem posledních let je nakupování zboží z Číny a prodávání jej v Evropě. Díky největšímu internetovému obchodu na východní polokouli alibaba.com (pro maloobchod aliexpress.com), mohou Češi nakupovat zboží z Číny beze strachu z padělků, či podvodů.⁵⁰

Legislativní faktory (legislation):

Legislativa v posledních letech jde spíše proti online marketérům a online marketingu obecně. Politici si uvědomují problém sbírání a uchovávání osobních údajů a proto vytvářejí opatření, které tuto oblast regulují.

GDPR

Obecné nařízení o ochraně osobních údajů (anglicky General Data Protection Regulation), které vstupuje v platnost 25.5.2018.⁵¹

⁴⁹ Český Facebook v Q1 2017 hlásí 4,8 milionů uživatelů měsíčně. News Feed [online]. Internet: News Feed, 2017 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://newsfeed.cz/cesky-facebook-v-q1-2017-hlasi-48-milionu-uzivatelu-mesicne/>

⁵⁰ Alibaba [online]. Čína: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <http://www.alibaba.com/>

⁵¹ GDPR Info [online]. EU: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://gdpr-info.eu/>

Toto nařízení dává spotřebiteli práva, které neměl nikdy předtím a tvrdě sankcionuje ty obchodníky, kteří jej nedodržují.

Součásti nařízení přímo týkajících se affiliate marketingu:

- Jmenování pověřené osoby, která ve firmě zpracovává osobní data
- Sbírání a uchovávání pouze dat, které jsou nezbytná pro fungování služby/produktu
- Vedení záznamů o zpracování a uchovávání osobních informací
- „*vypracování posouzení vlivu na ochranu osobních údajů, v angličtině DPIA neboli Data Protection Impact Assessment*“⁵²

Lidsky řečeno, velmi zblízka je zkoumáno proč, kde, za jakým účelem a na jak dlouho jsou uchovávána osobní data, která se sbírají za účelem prodeje zboží a služeb na internetu. GDPR učiní i velký zásah do webové analytiky, kdy vlastníci webových stránek musí návštěvníka upozornit, že jeho aktivitu na webu sledují a návštěvník s tímto nově musí souhlasit.

V době psaní této práce není toto nařízení ještě v platnosti, a proto je těžké odhadovat jeho dopady na internetový trh. Převládají ovšem negativní názory, že tohle nařízení bude smrtelnou ránou pro internetové marketéry.

GDPR je před-vlnou ještě přísnějšího nařízení, které má přijít v následujících 3 letech. Prozatím se přesně neví, co vše bude jeho součástí, ale podle názorů odborníků internetového marketingu se může jednat o konec cookies v podobě jaké známe nyní na internetu.⁵³

⁵² GDPR povinnosti [online]. Česká republika: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/povinnosti/>

⁵³ Odposlechnuto z rozhovoru na konferenci

Založení společnosti s.r.o.

pozitivní zlepšení situace se zakládáním společností s ručením omezeným přinesl nový zákon o obchodních korporacích z roku 2014.⁵⁴

Který mimo jiné umožňuje zakládání společností se základním kapitálem 1 Kč a značně zkracuje délku vyřízení společnosti. Pokud jsou připravené společenské smlouvy, může notář založit společnost v podstatě na počkání.

Ekonomické faktory (economic):

Počet lidí nakupujících na internetu

V roce 2017 v Česku nakoupilo alespoň jednou na internetu 42% mužů a 41% žen.⁵⁵ To nás řadí mezi první 3 země východní Evropy v nákupech na internetu. Před námi je Polsko na 1. místě a Rumunsko na 2. místě.

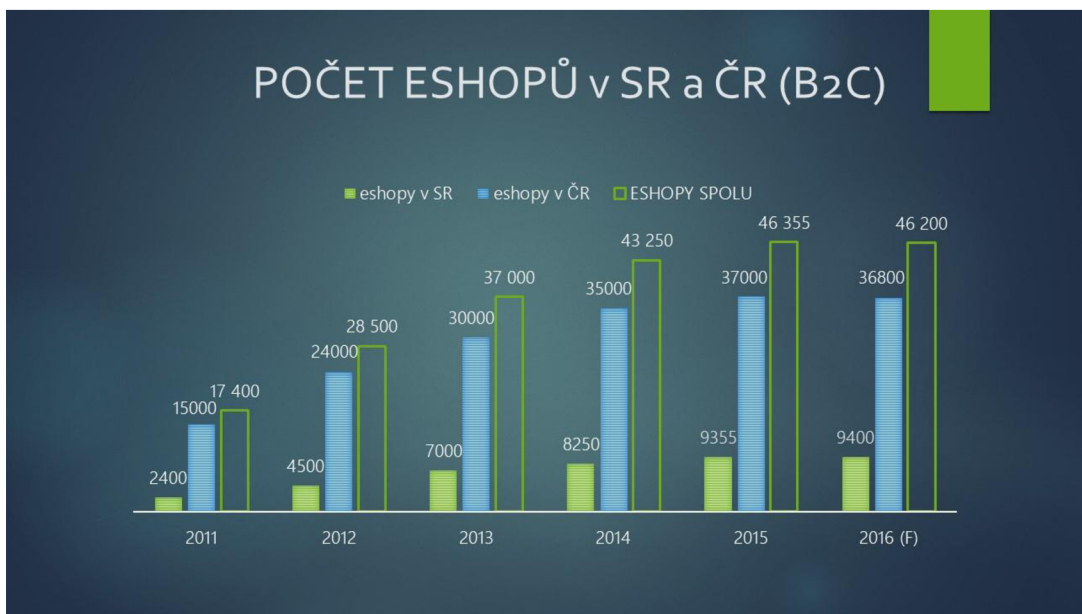
Počet e-shopů v ČR

Česko má nejvíce e-shopů na hlavu na světě. Celkem v České republice najdete přes 40 000 e-shopů. Někteří odborníci se domnívají, že do 3 let bude na českém trhu přes 50 000 e-shopů.⁵⁶

⁵⁴ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích. In: . Česká republika: Senát České republiky, 2012, ročník 2012, číslo 90.

⁵⁵ Polovina Čechů nakupuje na internetu. Český statistický úřad [online]. Internet: Český statistický úřad, 2017 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/polovina-cechu-nakupuje-na-internetu>

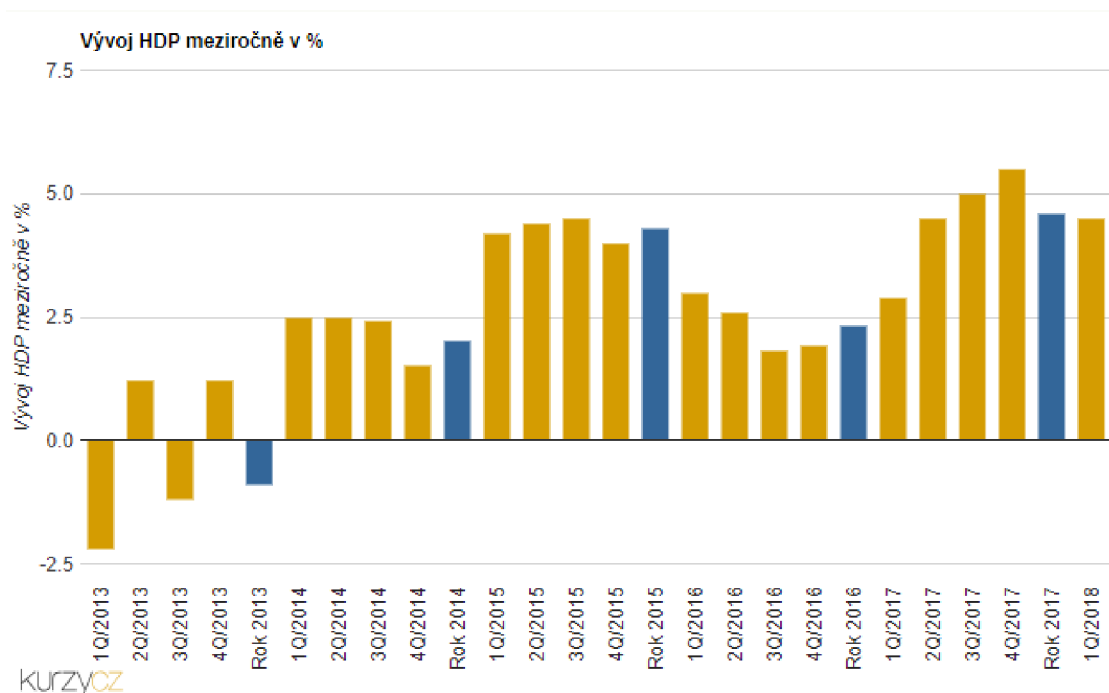
⁵⁶ Česko má nejvíce e-shopů v Evropě v přepočtu na obyvatele. Týden [online]. Internet: Týden, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/cesko-ma-nejvic-e-shopu-v-evrope-v-prepocctu-na-obyvatele_463899.html



[Obrázek č. 4 – Počet e-shopů v SR a ČR – zdroj: <http://asociaceeshopu.cz/>]

Růst ekonomiky

Od roku 2015 můžeme vidět ztelný kladný růst české ekonomiky, který způsobuje obecně pozitivní náladu v České republice.



[Obrázek č. 5 – Vývoj HDP mezitřídě v % – zdroj: www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/]

Politické faktory (politics)

Vládní zásahy do internetu, ačkoliv existují v České republice, nejsou tak znatelné a tak výrazné. V Česku neexistuje v podstatě žádná cenzura internetu a vládní úředníci nemají kapacity sledovat šedé činnosti na internetu.

Změny, které provádí vláda ohledně regulace internetu, jsou v souladu s Evropskou unií, která v posledních několika letech tvrdě bojuje proti internetovému pirátství a jiným aktivitám, které mají nelegální charakter.

Technologické faktory (technology)

Ohledně internetu, technologií na něm a aplikací patří Česká republika mezi špičky v oboru.

E-shopová řešení

V České republice existují desítky firem, které nabízejí krabicové řešení na e-shopy. Vytvoření vlastního e-shopu tak zabere pár hodin. Každý kdo si založí živnostenský list, může začít podnikat na internetu.

Kryptoměny

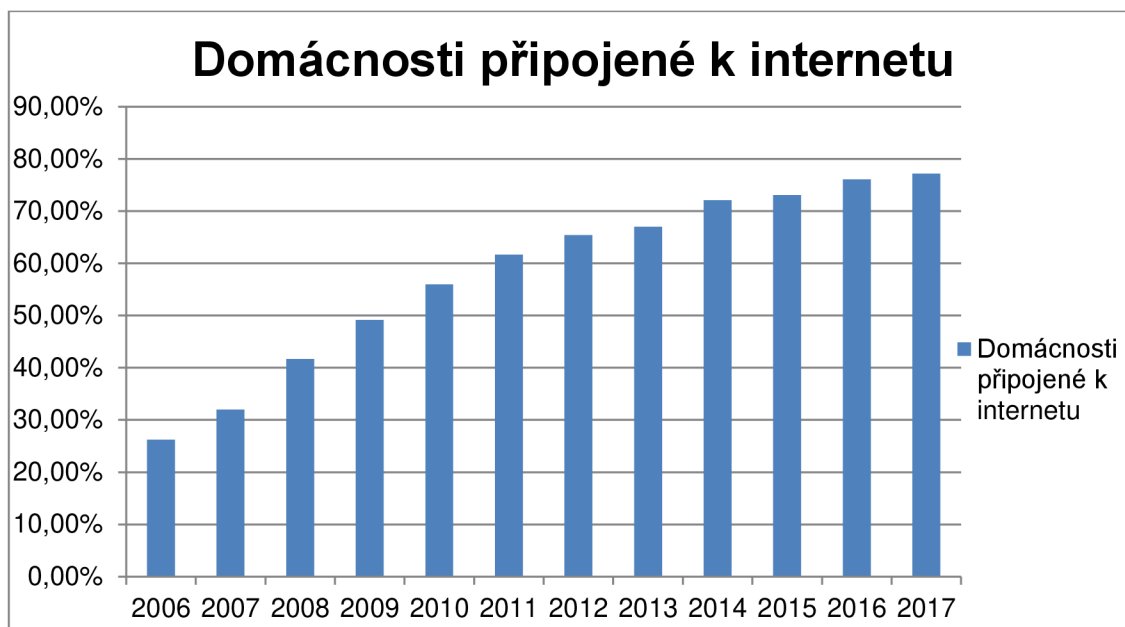
Kryptoměny jako Bitcoin, Litecoin, Ethereum, atp..., jsou v roce 2018 velkým tématem, o kterém píše snad každé světové médium. Když pomíneme fakt, že jedna strana barikády Kryptoměny miluje a druhá ji říká druhá Dotcom bublina jedno je jisté: díky kryptoměnám se posunula globalizace o obrovský krok dopředu. Když se obchodník rozhodne poslat peníze jinému obchodníkovi v na druhém konci planety, může tak učinit během sekund a bez bankovního prostředníka. Tato skutečnost dává platbám a prodejmům na internetu úplně nový rozměr.

Kryptoměny zde nějakou chvíli budou a obchodníci, kteří se jim přizpůsobí, budou hrát prim v následujících letech a desetiletích.

Připojení k internetu

V roce 2017 bylo v Česku 77,2% domácností připojených k internetu což nás umisťuje do horní 1/3 v Evropě.⁵⁷

Domácnosti připojené k internetu



[Graf č. 1 – Domácnosti připojené k internetu - zdroj dat: www.czso.cz/csu/czso/informacni_technologie_pm]

Affiliate software

V Česku existuje Čechy vyvinutý software pro tvorbu a správu affiliate programů Affilbox, který díky své nízké ceně velmi dobře konkuruje zahraničním softwarům. Proto dnes může mít affiliate program úplně každý, kdo je ochoten se tomuto odvětví věnovat.⁵⁸

4.2 SWOT analýza

Silné stránky (Strengths):

⁵⁷ Kolik domácností má přístup k internetu? Nové porovnání zemí EU vedou Lucembursko a Nizozemsko. Aktuálně zprávy [online]. Internet: Aktuálně zprávy, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/kolik-domacnosti-ma-pristup-k-internetu-nove-porovnan-i-zemi/r~200aa3f4e94311e68ad70025900fea04/?redirected=1526487183>

⁵⁸ Affilbox [online]. Česká republika: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: www.affilbox.cz

- vybudované jméno na trhu díky přednáškám na konferencích, spoluúčasti na knize a vytvoření online kurzu zaměřeného na affiliate marketing
- znalost trhu - Zakladatel společnosti pan Janíček funguje jako marketingový manažer přes dva roky
- Velká databáze kontaktů na potencionální klienty vytvořená za roky působení na trhu
- Není nutná velká peněžní částka pro rozjezd - není nutné přizývat investory

Slabé stránky (Weaknesses):

- Pro některé klienty může být 2 roční zkušenost na trhu překážkou
- Nezkušenost s najímáním a managementem zaměstnanců/externistů

Příležitosti (Opportunities):

- Možnost jednoduché a rychlé expanze na slovenský trh
- Možnost dalších expanzí na anglicky mluvící trhy díky dobré jazykové vybavenosti majitele a jeho působení na zahraničních trzích
- Na trhu není mnoho affiliate manažerů a společností, které se tímto druhem marketingu zabývají
- Spolupráce s dalšími affiliate manažery na trhu díky přetlaku poptávky
- Možnost rozšíření působení na jiné marketingové kanály mimo affiliate marketing
- Využití znalostí z affiliate marketingu na tvorbu infoproduktů jako další zdroj příjmu

Hrozby (Threats):

- vznik velké konkurence, která by zabrala velkou část trhu

- expanze na zahraniční trhy nemusí být úspěšná díky relativní neznalosti lokálních trhů
- Změna algoritmu vyhledávačů či legislativy, které zapříčiní úplné vymření affiliate marketingu

4.3 Porterova analýza 5 sil

Stávající konkurenti - Na základě analýzy konkurence bylo nalezeno

- 7 affiliate manažerů na volné noze
- 3 affiliate agentury (2 z nich nefungují)
- 12 affiliate sítí

7 affiliate manažerů a 1 fungující affiliate agenturu je možné považovat za přímou konkurenci 12 affiliate sítí nenabízí stejné služby, které bude nabízet affiliate agentura, tudíž se jedná o nepřímou konkurenci

Potencionální konkurenti - Potencionálně každý z affiliate manažerů na volné noze může založit svou agenturu a začít najímat a školit další lidi.

Také affiliate sítě mohou začít nabízet dodatečné služby affiliate správy a tím začít konkurovat affiliate agentuře.

V neposlední řadě fungující affiliate agentura a její aktivity jsou také potencionálně silný konkurent.

Dodavatelé - Správa affiliate programu je závislá na affiliate softwaru. V případě, že se affiliate software zdraží, musí se tato změna proměnit do ceny vytvoření a správy programu. Aby pro klienty byla správa nebo vytvoření affiliate programu lukrativní musela by se cena snížit v poměru ke změně ceny affiliate softwaru.

Kupující - v současné době je silná poptávka po affiliate manažerech, protože to dělá velmi málo lidí a na druhé straně e-shopů, či webů, které tuto pozici poptávají je velké množství. V budoucnu lze očekávat vyplnění této poptávky, nicméně kvalitní a dlouhodobě fungující agentury budou vždy o krok napřed.

Substituty - Přímé substituty mohou být služby nabízené jinými manažery a agenturami. Cenové hladiny těchto služeb jsou neveřejné a manažeři a agentury je upravují podle zákazníka.

Nepřímé substituty mohou být affiliate sítě, které sice nenabízejí správu affiliate programu ale nějaké náznaky na pomoc svým inzerentům nabízejí (často ale za poplatek).

5 Podnikatelský záměr – návrh vlastního řešení

5.1 Obecné shrnutí

Cílem podnikatelského záměru je vytvoření marketingové agentury se zaměřením na affiliate marketing. Agentura bude sídlit v Brně a bude mít na starosti i současné klienty zakladatele Jaroslava Janíčka.

Agentura bude primárně získávat nové zákazníky a starat se o zákazníky stávající tak, aby byli spokojeni a neměli potřebu odcházet ke konkurenci.

Marketingová agentura bude mít standardizované postupy správy affiliate programů a tím bude značně ulehčeno najímání nových zaměstnanců a jejich školení.

5.2 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy a jejich zaměstnancích

Zakladatel a jediný majitel firmy bude Jaroslav Janíček, který je současně autorem této práce.

Údaje o vlastníkov:

Jméno: Jaroslav Janíček

Zaměstnání: Affiliate manažer a affiliate publisher na volné noze

Zkušenosti:

Leden 2017: současnost - Affiliate manažer na volné noze - více klientů

Leden 2016 - Leden 2017: Junior affiliate manažer pro společnost AVG (po akvizici Avast s.r.o.)

Únor 2013 - Leden 2016: Provozovatel a vlastník internetového obchodu www.azluxus.cz

Pan Janíček má zkušenosti se správou affiliate programů z České republiky ale i ze zahraničí a díky těmto zkušenostem je schopný vést odpovědně a profesionálně agenturu.

5.2.1 Zaměstnanci

Zaměstnanci, kteří budou pro společnost pracovat, budou první tři měsíce zaměstnání jako brigádníci na Dohodu o Provedení Práce (DPP) a po 3 měsících jim bude nabídnuta smlouva na dobu určitou na 1 rok s výhradním prodloužením.⁵⁹

Požadavky na potenciálního zaměstnance:

- Dobře rozvinuté “soft skills” - dobré prezentační a komunikační schopnosti
- Spolehlivost při zvládnání administrativy a plnění cílů
- Schopnost samostatně myslet
- Schopnost pracovat bez dohledu nadřízeného
- Dobrá znalost angličtiny
- Minimální dosažené vzdělání – Středoškolské

Pro tuto pozici nejsou potřeba žádné speciální diplomy či kvalifikace.

5.3 stručný popis podnikatelské příležitosti

pan Janíček v lednu 2017 objevil mezeru na trhu spočívající v nedostatku affiliate manažerů na českém trhu. Affiliate marketing je komplexní forma marketingu, která v sobě nese prvky ze všech online marketingových odvětví, proto je velmi těžké se do této pozice zaučít a být v ní opravdu dobrý. Tato mezera na trhu stále je a kvalitně vedená a dobře fungující marketingová agentura může tuto mezeru zaplnit.

Díky prověření této mezery v praxi panem Janíčkem můžeme říct, že je vhodné nabízet stejné služby jako jsou nyní nabízeny panem Janíčkem, jen s větším pokrytím.

⁵⁹ Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: . Česká republika: Senát České republiky, 2006, ročník 2006, číslo 262.

5.3.1 Služby poskytované marketingovou agenturou

Služby nabízené marketingovou agenturou budou stejné jako jsou v současnosti nabízené panem Janičkem. Tedy:

Služba: vytvoření affiliate programu a jeho předání do samosprávy

Služba: správa affiliate programu

5.3.2 Konkurenční výhody

Konkurenční výhody jsou vybudovány panem Janičkem za dobu fungování na trhu.

Hlavními konkurenčními výhodami jsou:

- 2 roky zkušeností se správou českých affiliate programů
- Znalost českého trhu a velkých partnerů na něm
- Rok zkušeností se správou affiliate programů po celém světě ve společnosti Avast s.r.o.
- Marketingové cesty na propagaci jako: Affiliate skupiny na sociální síti Facebook, Internetové stránky www.jaroslavjanicek.cz, e-mailová databáze s affiliate partnery
- výborná znalost angličtiny majitele pana Janička - tohle nejen z důvodu možnosti expanze na zahraniční trhy ale i pro rychlejší přístup k zahraničním studijním materiálům, které jsou naprosto zásadní pro udržování náskoku před konkurencí
- Fungující a “zajeté” postupy při správě affiliate programu, komunikace s partnery, manipulování s fakturami a celkově plynulému chodu affiliate programu.

Vedlejšími konkurenčními výhodami jsou:

- Dobré vztahy s klíčovými podnikateli na českém affiliate trhu
- Technické a vědomostní zázemí

5.3.3 Firemní cíle

V současné době, má pan Janíček 6 klientů toto číslo by se mělo do jednoho roku ztrojnásobit na 18 aktivních klientů. Vzhledem k vysoké poptávce, která činí průměrně 4 potenciální klienty měsíčně je toto číslo spíše neutrální.

Krátkodobé cíle (do 1 roku):

- dosáhnout ročního zisku v hodnotě 1 milion korun.
- rozšířit pracovní tým o 2 nové spolupracovníky

Střednědobé cíle (3-5 let):

- získat 30 aktivních klientů
- dosáhnout ročního obratu v hodnotě 3 miliony korun
- rozšířit tým o další 2 nové spolupracovníky
- příprava expanze na anglicky mluvící trhy
- koupit vlastní prostory pro podnikání

Dlouhodobé cíle (5 a více let):

- expanze na anglicky mluvící trhy
- vytvořit team 6-7 lidí na správu affiliate programů
- expanze na další marketingové kanály a využití současné klientské základy pro další prodeje
- zakoupení větší prostory pro podnikání

-splacení podnikatelské půjčky

5.4 Majetkoprávní vztahy související s projektem

5.4.1 Výběr firmy

Protože bude ve firmě pouze jeden majitel, může být pro podnikání použit živnostenský list. Živnostenský list je vhodný i díky jednoduššímu účetnictví.

V budoucnu se ovšem počítá s obraty nad milion korun a se zaměstnáním většího počtu zaměstnanců a proto pro podnikání je zvolena společnost s.r.o.

Společnost se bude zakládat se základním kapitálem 1 Kč.

Náklady na založení společnosti

Úkon	Cena
Sepsání zakladatelské listiny	min. 3 200 Kč
Ověřování podpisů a listin	500 - 2 000 Kč
Výpis z rejstříku trestů a z katastru nemovitostí	150 - 250 Kč
Ohlášení živností	1 000 Kč
Bankovní poplatky za účet pro složení základního kapitálu	0 - 1 500 Kč
Návrh na prvozápis do obchodního rejstříku	5 000 Kč
Výpis z obchodního rejstříku	70 - 140 Kč
Výpis z živnostenského rejstříku	100 - 200 Kč

[Tabulka č. 1 - Náklady na založení společnosti – zdroj: <http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>]

Volíme střední hodnoty nákladů, tedy:

$3200 + 1250 + 200 + 1000 + 750 + 5000 + 105 + 150 = 11\,655$ Kč

Založení společnosti bude stát 11 655 Kč

5.4.2 Prostory pro podnikání

Pan Janíček má nyní pronajatou kancelář, kde mohou pracovat 3 lidé současně. Protože je v plánu v prvním roce najmout 2 zaměstnance a v dalších letech tento počet navyšovat bude nutné koupit vlastní nemovitost.

Po prvním roce je odhadovaný zisk 1 000 000 Kč. Aby se společnost vyhnula zdanění zisků, investuje 800 000 Kč do nemovitosti vhodné jako kancelářské prostory. Zbylých 200 000 Kč si nechá na účtu jako rezervu na provoz.

Mezi internetovými podnikateli je velmi oblíbené nakupování bytů, které jsou používány jako kanceláře a to hned z několika důvodů:

-Internetoví podnikatelé potřebují k výkonu své práce pouze počítač, popřípadě tiskárnu a nemají téměř žádné osobní schůzky = není nutné pořizovat prostory ke kancelářím určené.

-Podnikání na internetu je velmi nejisté kvůli neustále se měnícím trendům. Podnikání tak může velmi rychle skončit = byt se poté dá využít pro pronájem popřípadě lze rychle prodat.

-Internetoví podnikatelé často cestují = v časech kdy podnikatelé cestují lze byt pronajímat pro dodatečný zisk.

-O víkendech bude byt prázdný = lze opět využívat ke krátkodobým pronájmům na portále airbnb.com, booking.com, atp...

5.4.3 Vlastní vs. Cizí zdroje pro nákup nemovitosti

Financování je zvoleno 35% vlastní zdroje a 65% cizí zdroje.

35% vlastní zdroje = 800 000 Kč

65% cizí zdroje = 1 490 000 Kč

Celkový rozpočet na nákup nemovitosti činí 2 290 000 Kč.

Výběr nemovitosti

Vhodná nemovitost je taková, která poskytuje co největší užitný prostor a je zároveň v dojezdové vzdálenosti do centra Brna městskou hromadnou dopravou.

Na základě průzkumu trhu na serveru sreality.cz byly nalezeny tyto byty:

1. Prodej bytu 2+kk 37 m² - Kuldova, Brno – Zábřdovice



[Obrázek č. 6 – Byt Brno Kudlova – zdroj: www.sreality.cz]

Cena: 2 208 000 Kč

Plocha: 37 m²

Typ: Cihlový

Stav: Novostavba

Vlastnictví: Osobní

Podlaží: 1. Z 5

Výtah: ano

Sklep: 4 m²⁶⁰

⁶⁰Sreality [online]. Česká republika: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: www.sreality.cz

2. Prodej bytu 2+kk 38 m² - Koliště, Brno – Zábřovice



[Obrázek č. 7 – Byt Brno Koliště– zdroj: www.sreality.cz]

Cena: 2 133 000 Kč

Plocha: 38 m²

Typ: Cihlový

Stav: Po rekonstrukci

Vlastnictví: Osobní

Podlaží: 5. Z 5

Výtah: ano

Sklep: 3 m²

Poznámka: Tento byt bude dokončen koncem roku 2018⁶¹

⁶¹ Sreality [online]. Česká republika: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: www.sreality.cz

3. Prodej bytu 2+kk 43 m² - Mutěnická, Brno – Židenice



[Obrázek č. 8 – Byt Brno Mutěnická zdroj: www.sreality.cz]

Cena: 2 200 000 Kč

Plocha: 43 m²

Typ: Panelový

Stav: Dobrý

Vlastnictví: Osobní

Podlaží: 1. Z 9

Výtah: ano

Sklep: 2 m²

Poznámka: Tento byt je vhodný k rekonstrukci⁶²

⁶² Sreality [online]. Česká republika: Internet, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: www.sreality.cz

Byt číslo 2 je zvolený jako optimální pro účely kanceláře. Sice nemá největší užitnou plochu ale je v úplném centru města a bude na konci roku 2018 po rekonstrukci. Byt číslo 1 je sice novostavba ale má menší užitnou plochu a je dál od centra Brna, cena je také vyšší o 75 000. Byt číslo 3 má sice největší užitnou plochu ale je také dražší, než byt číslo 2 a je nutná rekonstrukce tohoto bytu, což by znamenalo další náklady.

Na byt je potřeba zajistit financování ve výšce 1 333 000 Kč

Analýza trhu s podnikatelskými úvěry

Na základě analýzy trhu s podnikatelskými úvěry byly nalezeny tyto tři vhodné varianty. V tabulkách níže jsou popsány podnikatelské úvěry.

Varianta 1: ČSOB úvěr

Banka	ČSOB
Název úvěru	Malý úvěr pro podnikatele
Druh úvěru	Účelový investiční úvěr
Popis úvěru	Lze tímto úvěrem financovat: pořízení, modernizaci nebo opravu strojů a zařízení, různých technologických celků, osobních a nákladních automobilů, počítačového vybavení nebo na koupi či rekonstrukci nemovitostí.
Maximální výše úvěru	8 000 000
Minimální úroková sazba (p.a.)	7,5%
Typ splácení	Měsíční platba anuitní sazby
Maximální doba splácení	Až 15 let (individuální podmínky)
Zajištění úvěru	Není zapotřebí
Poplatky za poskytnutí úvěru	0,5 % z částky úvěru
Pro koho je úvěr určen	fyzické osoby-podnikatelé a právnické osoby s obchodním obratem do 30 mil. CZK, mohou ho však získat i firmy s vyšším obratem
Poznámky	Nutné zřídit účet u ČSOB a nutné doložit 2 příznání k dani z příjmu. U investic do nemovitostí požadují pojištění nemovitosti.

[Tabulka č. 2 - ČSOB úvěr – zdroj: <http://www.zlatakoruna.info/financni-produkty/podnikatelske-uvery>]

Varianta 2: Sberbank úvěr

Banka	Sberbank
Název úvěru	Firemní FÉR úvěr
Druh úvěru	Investiční účelový úvěr
Popis úvěru	Financování investičních potřeb podnikatelů a malých firem
Maximální výše úvěru	10 000 000
Minimální úroková sazba (p.a.)	4,4%
Typ splácení	Měsíční
Maximální doba splácení	10 let
Zajištění úvěru	Do 2,5 milionu stačí směnka nad 2,5 milionu zajištění nemovitostí
Poplatky za poskytnutí úvěru	Žádné
Pro koho je úvěr určen	Podnikatelé a malé firmy s obratem do 25 milionů Kč
Poznámky	Nutno doložit daňové přiznání za minulé účetní období a výpis z účtu z předchozí banky.

[Tabulka č. 3 - Sberbank úvěr – zdroj: <http://www.zlatakoruna.info/financi-produkty/podnikatelske-uvery>]

Varianta 3: Česká spořitelna úvěr

Banka	Česká spořitelna
Název úvěru	Investiční úvěr
Druh úvěru	Investiční účelový úvěr
Popis úvěru	Investiční úvěr pro podnikatele s fixní nebo variabilní úrokovou sazbou.
Maximální výše úvěru	Neomezeně (individuálně)
Minimální úroková sazba (p.a.)	2,49%
Typ splácení	Měsíční
Maximální doba splácení	8 let
Zajištění úvěru	Individuálně

Poplatky za poskytnutí úvěru	0,5% - 2% z částky úvěru (individuální posouzení) Správa úvěru 300 Kč měsíčně
Pro koho je úvěr určen	Podnikatelé a malé firmy, včetně začínajících klientů, kteří nemají daňově uzavřeno ani jedno 12 měsíční období
Poznámky	Odklad splátek až o 5 měsíců

[Tabulka č. 4 - Česká spořitelna úvěr – zdroj: <http://www.zlatakoruna.info/financi-produkty/podnikatelske-uvery>]

Po analýze jednotlivých variant musí být vybrán úvěr od České spořitelny, protože jako jediný z analyzovaných je vhodný pro začínající společnost bez uzavřených daňových přiznání.

Shrnutí úvěru:

- úvěr je na částku 1 333 000 Kč
- doba splatnosti je určena maximální, tedy 96 měsíců
- úroková sazba 2,49%
- poplatek za zřízení 0,5% z úvěrové částky
- měsíční poplatek za vedení úvěru je 300 Kč měsíčně

Počáteční dluh	1 333 000 Kč
Úrok	2,49%
Délka splácení	96 měsíců
Četnost splácení	Měsíčně
Zřízení úvěru	66 650 Kč
Vedení úvěru	300 Kč měsíčně
Splátka	14 532 Kč
Celkem bude zapláceno	1 461 642 Kč
Celkem bude přepláceno	128 642 Kč

[Tabulka č. 5 - Výpočet úvěru – zdroj: vlastní tvorba]

5.5 Trh, konkurence, služba a marketing

5.6 Celkový trh

O trhu je dobré uvažovat jako o celku kvůli budoucím expanzím. Jak již bylo zmíněno affiliate marketing má využití ve všech webových stránkách, kde se provádí jakákoliv konverze/akce, která vyžaduje součinnost potencionálního zákazníka.

Celkovým trhem je tedy kombinace těchto prodejních modelů:

- e-shopy
- srovnávače půjček a pojištění
- výživová poradenství
- prodejci e-knih
- prodejci infoproduktů
- realitní portály a portály zaměřené na prodej aut
- online kasína
- cestovní kanceláře
- pornoprůmysl

5.6.1 Cílový trh

V České republice je přes 40 000 e-shopů a to z České republiky dělá zemi s největším počtem e-shopů na počet obyvatel. E-shopy navíc neustále přibývají a někteří odborníci se domnívají, že do roku 2021 bude v Česku e-shopů přes 50 000.

V České republice je navíc celých 10 procent všech obchodů realizováno přes internet.⁶³

⁶³ Česko má nejvíc e-shopů v Evropě v přepočtu na obyvatele. Týden [online]. Internet: Týden, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: https://www.tyden.cz/rubriky/byznys/cesko/cesko-ma-nejvic-e-shopu-v-evrope-v-prepocctu-na-obyvatele_463899.html

Affiliate marketing vznikl jako jeden z marketingových kanálů na zvýšení prodeje e-shopů a to z e-shopů dělá nejvhodnějšího kandidáta pro cílový trh.

Každý e-shop je napojitelný na affiliate software bez ohledu na použité technologii.

Tržní segmentace

Výchozím bodem pro nalezení cílového trhu jsou e-shopy.

Velikost segmentu: 40 100 e-shopů v ČR (k lednu 2018)-zdroj

Růst segmentu: očekávaný nárůst je 5,4% pro rok 2019 - zdroj

Dosažitelnost zákazníků: E-shopy mají dobře zpracované kontaktní informace

Síla konkurence: Malá - popsáno v následující kapitole s názvem “průzkum trhu”

Shoda produktu s potřebami zákazníka: Prvotní vytvoření programu je vždy stejné, správa se potom přizpůsobuje podle výhod jednotlivého e-shopu/klienta

5.7 Průzkum trhu

Protože portfolio klientů pana Janíčka je 3:6 ve prospěch e-shopů zaměřující se na zdraví, bude se agentura primárně zaměřovat na tento segment.⁶⁴

Průzkum trhu můžeme dále dělit na aktivní segment a pasivní segment. Aktivní segment znamená, že firmy aktivně hledají affiliate manažera, poptávají affiliate program. Pasivní segment znamená, že agentura bude muset hledat klienty sama.

5.7.1 Aktivní segment

Pokud je zde nabídka pracovních pozic pro affiliate manažery je zde vysoká šance, že agentura přemluví klienta na externí spolupráci.

⁶⁴ Jaroslav Janíček: Affiliate manažer [online]. Česká republika: Jaroslav Janíček, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://jaroslavjanicek.cz/>

Hledání pracovních pozic spojených s affiliate správou na pracovních portálech

Pracovní portály zvolené pro analýzu:

jobs.cz - na tomto portále bylo nalezeno 10 nabídek pro pracovní pozici affiliate manažer/affiliate manager

The screenshot shows the search interface on jobs.cz. The search criteria are 'affiliate manažer', 'affiliate manager', and 'affiliate správce'. The location is set to 'např. Jihlava'. Below the search bar, there are filters for 'Čas zveřejnění', 'Plat', 'Typ úvazku', 'Vzdělání', 'Jazyky', 'Zadavatel', and 'Vhodné pro'. The results section is titled 'Našli jsme 10 nabídek' and lists four job offers:

- Affiliate manager** by Tabella s.r.o. in Praha - Krč, added yesterday. Includes a badge: 'Do 2 týdnů dostanete odpověď' and a button: 'Odpovězte teď a budete mezi prvními'.
- JUNIOR AFFILIATE MANAGER** by X-Trade Brokers in Praha - Karlín, added on 9. května.
- Affiliate Marketing Executive** by Digital People, a.s. in Praha - Třebonice, added yesterday. Includes a badge: 'Do 2 týdnů dostanete odpověď'.
- Accounting Process Manager Jr.** by Deutsche Telekom Services Europe Czech Republic s.r.o. in Brno - Štýřice, added on 12. května.

[Obrázek č. 9 – nabídka práce jobs.cz - zdroj: www.jobs.cz]

prace.cz - Na portále prace.cz byla nalezena jedna nabídka


Práce jako **affiliate manažer, affiliate manager**

Upřesnit hledání (místo, plat, OZP, ...)

Affiliate administrátor & key account manager

 Odpověď do 2 týdnů

Plzeň-jihní Předměstí • EasyWeb Intermaxxx s.r.o. • Plný úvazek

 22 000 – 28 000 Kč/měsíc

Včerejší

Nechcete přijít o žádnou nabídku práce jako **affiliate manažer, affiliate manager**? **Pošleme vám je e-mailem.**

Váš e-mail



Chci nabídky e-mailem

Provozovatel Prace.cz, LMC s.r.o. bude jako správce **uchovávat vámi zadaný e-mail**, aby vám na něj mohly pravidelně chodit doporučené nabídky. [Podmínky portálu Prace.cz](#)

[Obrázek č. 10 – nabídka práce prace.cz - zdroj: www.prace.cz]

Na portálech profesia.cz, chcipraci.cz a monster.cz nebyla nalezena žádná nabídka.

-Hledání pracovních pozic spojených s affiliate správou na sociálních sítích

Na pracovním portále linkedin.com nebyla nalezena žádná pracovní pozice pro affiliate manažera.

5.7.2 Pasivní segment

Na základě dat z největšího recenzního serveru v České republice heureka.cz je v sekci “Kosmetika a zdraví” 4992 e-shopů. Všechny tyto e-shopy jsou potenciální klienti marketingové agentury.⁶⁵

⁶⁵ Kosmetika a zdraví. Heureka [online]. Internet: Heureka, 2018 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://obchody.heureka.cz/kosmetika-zdravi/>

Díky vysokému umístění webu pana Janíčka v SERPu na klíčové slovo “affiliate manažer” je zde vysoká šance, že klienti si najdou sami služby pana Janíčka - potažmo celé agentury.

Shrnutí: V aktivním segmentu bylo nalezeno 11 nabídek zaměstnání pro pozici “affiliate manažer” a tyto pozice jsou skvělou možností jak získat potenciální klienty pro affiliate agenturu. Pokud nevyjde oslovování z aktivního segmentu je zde pořád 4992 e-shopů v segmentu zdraví a krása, kteří mohou využívat služby affiliate agentury.

5.8 Analýza konkurence

Protože fungujeme na online trhu a všechny aktivity jsou prováděny online, bude i analýza konkurence provedena online.

Předpokladem je, že pokud zákazník nemůže dohledat affiliate manažera, affiliate agenturu online nenajme si ji. Pokud agentura či manažer není schopný propagovat své služby online je vysoce pravděpodobné, že nedokáže dobře propagovat klientův affiliate program.

Analýzu konkurence bude prováděna těmito metodami:

-Crawling - procházení SERPu a hledání konkurence na základě zvolených klíčových slov

-Hledání inzerátů na služby na webech webtrh.cz a webdeal.cz.

5.8.1 Crawling v SERPu

Princip této metody je založen na 3 po sobě jdoucích krocích:

1) vkládání různých klíčových slov do vyhledávače Google.com a seznam.cz

- 2) hrubý sběr dat - sbírání dat do předem připravené tabulky - vkládají se všechny weby s klíčovým slovem v meta nadpisu nebo v meta popisu bez ohledu na to zdali jsou vhodné či ne
- 3) čištění dat - procházení jednotlivých webů a mazání webů, které nevyhovují kritériím + mazání duplicit

1) Zvolená klíčová slova jsou:

- affiliate manažer
- affiliate program manažer
- affiliate manager
- affiliate program manager
- správa affiliate programu
- vytvoření affiliate programu
- affiliate agentura
- affiliate síť

Poznámka: Web jaroslavjanicek.cz bude automaticky vynechán ze seznamu.

2) při hrubém sběru dat jsme našli 39 výsledků, které odpovídají klíčovým sloům zadaných do vyhledávačů

3) při čištění dat jsme našli:

- 7 affiliate manažerů na volné noze
- 3 affiliate agentury (2 z nich nefungují)
- 12 affiliate sítí

Dobré znamení je, že většina konkurence jsou affiliate manažeři na volné noze, protože jejich kapacita je omezená a mohou tak konkurovat jen do určitého počtu klientů.

Všichni affiliate manažeři mají na svých stránkách informaci o tom, že v současnosti nenabírají nové klienty, proto jediným reálným konkurentem je už fungující affiliate agentura.

5.8.2 Nalezení inzerátů nabízející služby affiliate správy

Na Webtrhu a WebDealu byl nalezen pouze jeden inzerát s nabídkou služeb při zadání všech klíčových slov do vyhledávače:



Affil

04.07.2017 19:11

Dobrý den,

nabízíme služby **affiliate manažera**, který se postará o správný chod vašeho **affiliate** programu. Zajistím vhodné technické řešení, materiály, návod pro partnery a další nezbytnosti.

S **affiliate** marketingem mám zkušenosti několik let. Provozuji a vlastním několik **affiliate** projektů a mám zkušenosti téměř se všemi druhy propagace.

O co se affiliate manager postará ?

Technické řešení

Přípravu podkladů

Oslovení nových partnerů

Fakturace partnerů

Vhodný výběr reklamních prvků

Pravidelný report výsledků vašeho **affiliate** programu

Komunikaci s partnery a mnohem více

Rád pomohu i s fungujícím systémem.

V případě Vašeho zájmu mě, prosím, kontaktujte

Petr

[Obrázek č. 11 – Nabídka práce Webtrh - zdroj: www.webtrh.cz]

Shrnutí: Jak bylo popsáno v teoretické části affiliate agentura a affiliate síť nejsou jedno a to samé a proto nemůžeme počítat affiliate síť jako přímou konkurenci ale jako vedlejší.

Přímá konkurence je 7 affiliate manažerů na volné noze a jedna aktivní marketingová agentura.

Nepřímá konkurence je 12 affiliate sítí.

5.9 Popis služeb nabízených affiliate agenturou

Služba vytvoření affiliate programu a jeho předání do samosprávy

Specifikace: služba je provedena jednou a nejsou zde účtovány žádné opakující se platby.

Služba spočívá ve vytvoření affiliate programu a jeho předání inzerentovi.

Služba se skládá ze 3 fází:

Fáze 1: Analýza současného stavu a návrh programu

Fáze 2: Tvorba programu

Fáze 3: Propagace programu, pro úspěšný start

Bonusy: Zdarma Kniha o Affiliate a propagace na AffiliateKatalog.com

Fáze 1: Analýza současného stavu a návrh programu

Ihned po zaplacení balíčku přijde klientovi dotazník se základními otázkami o jeho firmě a podnikání. Na základě těchto informací vytváříme:

Analýza konkurence

Po obdržení vyplněného formuláře s informacemi vypracujeme analýzu konkurence na cílovém trhu. Spolu s analýzou pošleme i slovní hodnocení a na základě získaných dat navrhujeme příležitosti pro klientův affiliate program.

Výběr vhodné platformy pro affiliate program

Na základě údajů o klientově firmě a analýzy konkurence, vybereme ten nevhodnější software pro klientův affiliate program.

Analýza nákladů

Po vybrání softwaru pro affiliate program, vypracujeme analýzu nákladů. Analýza bude použitelná i pro budoucí správu programu.

Fáze 2: Tvorba programu

Po analytické části přichází samotná tvorba programu. V této fázi zasíláme druhý dotazník a po vyplnění vytvoříme affiliate program:

Návrh provizní struktury programu

Na základě analýzy konkurence a naší společné domluvy, navrhujeme provizní strukturu programu, aby byla pro affiliate partnery (publishery) maximálně lákavá.

Sestavení obchodních podmínek

Sepsání obchodních podmínek, které budou chránit klienta i affiliate partnery a budou vymezovat rámec dlouhodobé spolupráce.

Implementace a testování sledovacích kódů

Po vybrání řešení pro affiliate program, implementujeme sledovací a konverzní kódy do klientova webového řešení.

Napojení na e-mailové nástroje včetně emailových respondérů

Napojení do běžně používaných e-mailových klientů. Nastavení automatických e-mailů, které pomohou affiliate partnerům zorientovat se v prostředí affiliate programu a pomohou nastartovat dlouhodobě prosperující spolupráci.

Poskytnutí materiálů a tabulek pro správu programu

Poskytneme klientovi nástroje a tabulky, které používáme pro správu affiliate programů.

Texty programu

Na základě analýz a informací, které získáme od klientů, vytvoříme veškeré texty k programu. Texty budou postaveny tak, aby partneři měli jasnou představu o klientově affiliate programu a mohli se racionálně rozhodnout, zdali chtějí inzerenta propagovat.

Fáze 3: Propagace programu, pro úspěšný start

Když máme program připravený ke spuštění, je potřeba jej propagovat a dostat mezi affiliate partnery.

Zapsání affiliate programu do affiliate katalogů

Zapišem klientův affiliate program do všech katalogů zabývajících se affiliate programy + propagujeme klientův program i na webu Jaroslava Janíčka a jeho sociálních sítích.

Nastavení úvodní motivační kampaně

Navrhne a zrealizujeme úvodní motivační kampaň pro maximalizaci partnerských registrací.

Seznam 50 potenciálních partnerů

Připravíme seznam 50 potenciálních partnerů pro klientův affiliate program

Bonusy

Díky působení Jaroslava Janíčka na trhu dokáže klientům agentury nabídnout i bonusy, které jsou konkurenční výhodou.

Kniha o Affiliate

Kniha o Affiliate je plná rad a tipů, jak spravovat a rozvíjet affiliate program. Knihu napsal slavný affiliate manažer a tvůrce affiliate softwaru Affilbox - Mário Roženský. Knihu v hodnotě 590 Kč získají klienti k službě zdarma

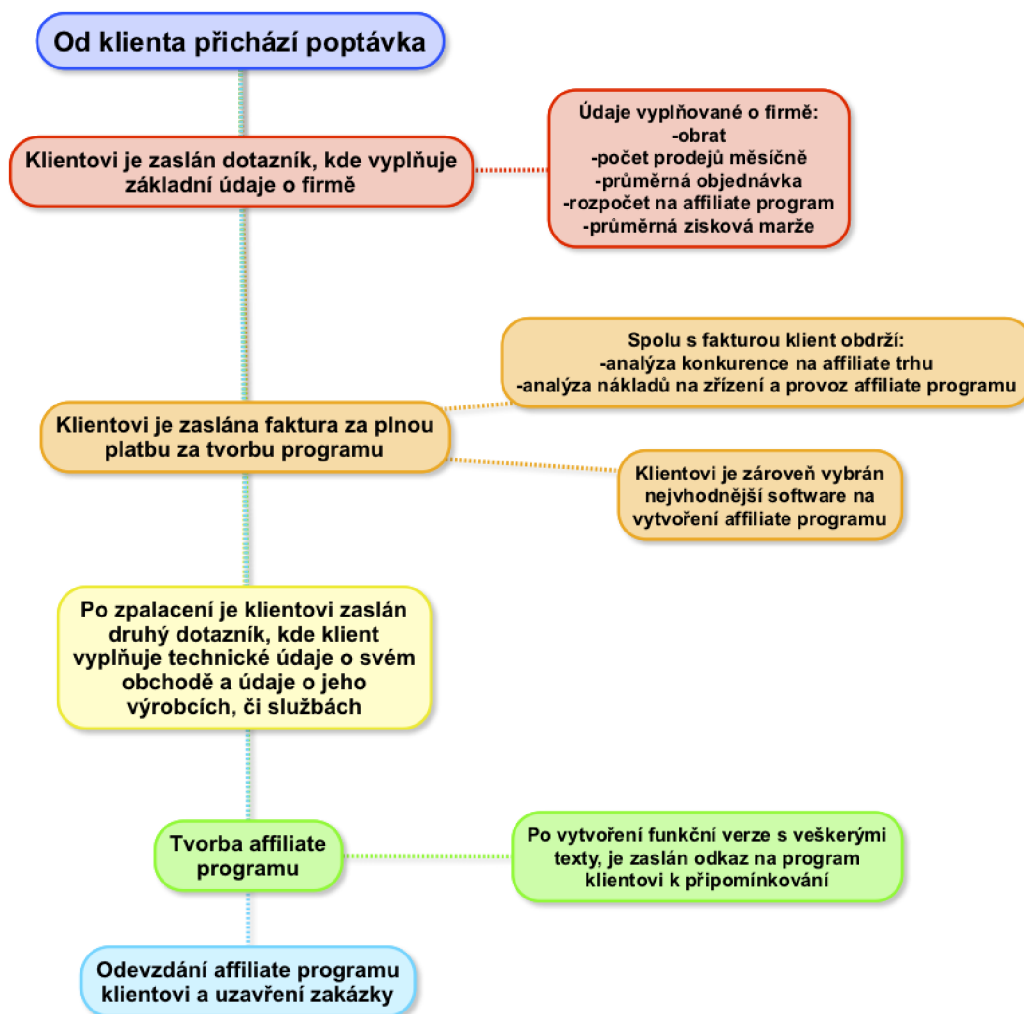
Placená propagace na Affiliate Katalogu

Klientův program bude zvýrazněn oproti ostatním programům v odvětví a bude se zobrazovat na prvních pozicích v nejnavštěvovanějším Affiliate Katalogu v ČR. Tato propagace bude trvat 3 měsíce a má hodnotu přes 2000 Kč. Propagace je k tvorbě programu zdarma.

Cena služby je stanovená na 9600 Kč

Případný nákup affiliate softwaru není v ceně.

Schéma práce na tvorbě affiliate programu:



[Obrázek č. 12 – schéma postupu práce na tvorbě affiliate programu - zdroj: vlastní tvorba]

Služba správa affiliate programu

Specifikace: Služba je prováděna každý měsíc a je za ní účtován měsíční poplatek. Smlouva je uzavírána na dobu neurčitou s 3 měsíční výpovědní lhůtou.

Služba spočívá ve spravování affiliate programu pro klienta. Pokud klient nemá vytvořený affiliate program je pro něj vytvořen na základě specifikací ze služby “vytvoření affiliate programu a jeho předání do samosprávy”, rozdílem je ovšem to, že není, předám do samosprávy.

V čem spočívá správa affiliate programu:

- Pravidelné kontaktování nových partnerů
- Péče a aktivace stávajících partnerů (motivace partnerů k propagaci)
- Schvalování konverzí
- Všeobecná podpora partnerů (telefon, e-mail, Skype, atp...)
- Příprava sezónních kampaní (Vánoce, Blackfriday, atp...)
- Měsíční reporty výkonu kampaně
- Pomoc při optimalizaci přistávacích stránek (pokud je potřeba)

Cena služby se odvíjí od dvou údajů - jednak je za službu účtován měsíční fixní poplatek v hodnotě 5 000 Kč a poté procentuální provize z obratu provizí partnerů. Tato provize je stanovená na 25%, může se ale po dohodě s klientem měnit.

Příklad vypočítání provize na vzorovém klientovi:

Firma ABC s.r.o. si prodává hodinky na internetu a chce svým partnerům nabídnout affiliate program. Za prodej provedený přes affiliate program nabízí 10% provizi svým partnerům.

Partner Novák přivedl za minulý měsíc objednávky v celkové hodnotě 10 000 Kč.

Panu Novákovi náleží provize v hodnotě 1 000 Kč.

Z této provize je počítána provize pro naši společnost 25%, tedy 250 Kč.

Celkový náklad společnosti ABC s.r.o., tak je 1 250 Kč.

5.10 Marketingový Mix

5.10.1 Služba

V předchozí kapitole byly definovány dvě služby, které bude v první fázi affiliate agentura nabízet. Jsou jimi:

Vytvoření affiliate programu a jeho předání do samosprávy - jednorázová zakázka

Správa affiliate programu - kontinuální pracovní náplň společnosti

5.10.2 Cena

Obě nabízené služby mají různé ceny zvolené na základě časové náročnosti a nákladech.

Vytvoření affiliate programu a jeho předání do samosprávy - jednorázová cena 9600 Kč.

Cena je vytvořena na základě testování časové náročnosti celé služby:

Testováním bylo zjištěno, že službu lze provést za 8 normohodin práce, nicméně pro nezaškoleného pracovníka, či v neznámém oboru to může zabrat mnohem více času.

Cena je vyšší aby rozpětí marže dokázalo pokrýt případné zpoždění ať už ze strany agentury, či ze strany klienta, který dodává informace a propagační materiály pro vytvoření.

Správa affiliate programu - cena této služby se dělí na 2 složky:

Fixní složka - 5000 Kč, fixní část je určena na pokrytí sezónních výkyvů a období od spuštění úplně nového affiliate programu do začátku generování zisku z tohoto marketingového odvětví.

Provizní složka - procentuální provize počítaná z obrátu provizí partnerů. Výpočet této provize záleží na obratech klienta a na individuální domluvě - obvykle 5-25%.

5.10.3 Podpora prodeje

Protože affiliate je internetová agentura a všechny její aktivity budou prováděny online, bude i její propagace zaměřená čistě na internetový trh.

Propagaci můžeme stejně jako průzkum trhu rozdělit na aktivní a pasivní část.

Pasivní propagace

Princip pasivní propagace je nechat klienty aby si sami našli affiliate agenturu.

Pasivní propagace jsou:

- web JaroslavJanicek.cz, kde budou propagovány produkty affiliate agentury. Cílem je zde zvyšování organické návštěvnosti z vyhledávačů pomocí SEO.
- inzeráty na webových tržištích webtrh.cz a webdeal.cz
- inzeráty a komunikace s lidmi na sociálních sítích, zejména pak Facebook a Twitter.
- školení affiliate marketingu, které vytvořil pan Janíček a je nyní dostupné na vimvic.cz - popis kurzu lze upravovat a použít jako reklama pro budoucí agenturu.
- proklikové reklamy ve vyhledávači Google.com a seznam.cz.
- prokliková reklama na sociálních sítích primárně však Facebook.com.

Aktivní propagace

Princip aktivní propagace je aktivní hledání klientů a jejich oslovování.

Webové portály, kde lze klienty hledat:

- www.heureka.cz
- www.firmy.cz

- odkazy.seznam.cz

Dále lze hledat klienty na pravidelných e-shopových, affiliate a online marketingových konferencích pořádaných v České republice

Shrnutí: vzhledem k tomu, že produkty už na trhu jsou a jsou úspěšné bude propagace velmi obdobná té, kterou majitel agentury pan Janíček provádí doposud.

5.11 Finanční plán

5.11.1 Předpokládané výnosy

Předpokládané výnosy jsou postavené na firemních cílech. Abychom dokázali spočítat příjmový přínos jednoho klienta, musíme vycházet z dat pana Janíčka a z jeho současného podnikání.

Pan Janíček má 6 klientů, kteří dohromady generují průměrný měsíční příjem 59 656 Kč. Abychom mohli s čísly lépe pracovat, zaokrouhlujeme je na 60 000 Kč.

Z toho 1 klient vygeneruje průměrný příjem v hodnotě 10 000 Kč.

Pan Janíček má měsíčně 160 normohodin, které investuje rovnoměrně do svých klientských aktivit. Z toho vyplývá, že na 1 klienta vychází 26,6 normohodina - pro jednodušší počítání zaokrouhlujeme na 26 normohodin.

1 normohodina vygeneruje příjem 375 Kč což je zároveň výnosem budoucí agentury.

Aby společnost byla schopná dostát svým klientským cílům, musí k současným 6 klientům přidat dalších 12 v prvním roce. Protože se spuštěním affiliate programu se váže administrativa a mnoho počátečních úkonů je rozhodnuto, že se přijme nový klient každý měsíc.

Předpokládaná struktura příjmů pro první rok:

Měsíce	Příjmy
1. měsíc	70 000 Kč
2. měsíc	80 000 Kč
3. měsíc	90 000 Kč
4. měsíc	100 000 Kč
5. měsíc	110 000 Kč
6. měsíc	120 000 Kč
7. měsíc	130 000 Kč
8. měsíc	140 000 Kč
9. měsíc	150 000 Kč
10. měsíc	160 000 Kč
11. měsíc	170 000 Kč
12. měsíc	180 000 Kč

[Tabulka č. 6 - Výpočet očekávaných příjmů – zdroj: vlastní tvorba]

5.11.2 Předpokládané náklady

Základní předpoklad počítá s fungováním zaměstnanců na vlastních počítačích. Dalším předpokladem je využití současné kanceláře pana Janíčka s měsíčním nájmem 5 000 Kč.

Velkou část předpokládaných výdajů budou tvořit variabilní náklady, které se zvedají s počtem klientů. Více klientů znamená více pracovních normohodin a tím pádem více zaměstnanců.

Variabilní náklady budou tvořeny dvěma různými normohodinami. Bude to jednak práce pana Janíčka a poté prací zaměstnanců/brigádníků.

Variabilní náklady majitele firmy:

Variabilními náklady pana Janíčka jsou náklady příležitosti. Tedy jakou mzdu by měl v případě, že by nevladnil a neprovozoval marketingovou agenturu, ale nechal se zaměstnat.

Na základě dat z Českého Statistického Úřadu je pro pozici v “prodeji a službách” průměrná hrubá měsíční mzda 20 721 Kč - z toho čistá mzda 16 341 Kč.⁶⁶

Náklad na 1 normohodinu činí 102 Kč a označíme jej jako VNj.

Variabilní náklady zaměstnanců/brigádníků:

Pro šetření nákladů na pracovní sílu budou v prvním roce zaměstnání 2 studenti ekonomických studií, kterým bude po prvních 3 měsících nabídnuta pracovní smlouva.

Cena (a tím pádem i náklad) normohodiny je stanovena na 120 Kč první 3 měsíce a bude označován jako VNbp.

*Z této částky se budou odvádět daně či jiné povinnosti státu a tudíž je konečná.

Poté bude počítáno s průměrnou mzdou v odvětví.

Nákladem agentury bude super hrubá mzda za zaměstnance, která činí 27 767 Kč.⁶⁷

Z toho náklad na normohodinu 175 Kč a bude označován jako VNbn.

Současný stav nákladů:

V 0 měsíci neboli v době před založením společnosti jsou měsíční náklady $160 \times 102 \text{ Kč} = 16\,320 \text{ Kč}$

⁶⁶ Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle hlavních tříd CZ-ISCO a pohlaví. Český statistický úřad [online]. Internet: Český statistický úřad, 2016 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/45379596/11002617A1.pdf/584300e9-5972-4860-8240-cb859ff738ea?version=1.0>

⁶⁷ Podíly zaměstnanců, placený čas a hrubé měsíční mzdy podle hlavních tříd CZ-ISCO a pohlaví. Český statistický úřad [online]. Internet: Český statistický úřad, 2016 [cit. 2018-05-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/45379596/11002617A1.pdf/584300e9-5972-4860-8240-cb859ff738ea?version=1.0>

Stav nákladů v jednotlivých měsících:

Jak bylo zmíněno, na 1 klienta se počítá s 26 normohodinami. Pan Janíček už časově nezvládne obsluhovat další klienty, proto od prvního měsíce bude zaměstnán brigádník, kterému bude placeno 120 Kč za normohodinu.

Aby nebyl překročen zákonem stanovený limit pro práci na Dohodu o Provedení Práce (DPP), bude po 3 měsících brigádník zaměstnán na dohodu o pracovní činnosti.

Náklad se po prvních 3 měsících zvedá z 120 Kč za normohodinu na 175 Kč na normohodinu.

Po 6 měsících bude přijat další brigádník a celý princip se bude opakovat.

1. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times VN_j + 26 \times VN_{bp} = 160 \times 102 + 26 \times 120 = 16\,320 + 3\,120 = 19\,440 \text{ Kč}$

Fixní náklady: 5 000 Kč + 11 655 Kč za založení společnosti

Celkem: 36 095 Kč

2. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times VN_j + 52 \times VN_{bp} = 160 \times 102 + 52 \times 120 = 16\,320 + 6\,240 = 22\,560 \text{ Kč}$

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 27 560 Kč

3. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times VN_j + 78 \times VN_{bp} = 160 \times 102 + 78 \times 120 = 16\,320 + 9\,360 = 25\,680 \text{ Kč}$

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 30 680 Kč

4. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 = 44\,320$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 49 320 Kč

Poznámka: Protože jsme přijali pouze 1 klienta tento měsíc, bylo by nasnadě počítat se 104 normohodinami brigádníka, protože ale je zaměstnán na plný úvazek, musí být proplacena celá pracovní doba. Ve zbývajícím čase bude provádět administrativní práce a práce na prodeji druhé služby.

5. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 = 44\,320$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 49 320 Kč

6. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 = 44\,320$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 49 320 Kč

7. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} + 26 \times \text{VNbp} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 26 \times 120 = 16\,320 + 28\,000 + 3\,120 = 47\,440$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 52 440 Kč

8. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} + 52 \times \text{VNbp} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 52 \times 120 = 16\,320 + 28\,000 + 6\,240 = 50\,560$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 55 560 Kč

9. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} + 78 \times \text{VNbp} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 78 \times 120 = 16\,320 + 28\,000 + 9\,360 = 53\,680$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 58 680 Kč

10. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} + 160 \times \text{VNbn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 + 28\,000 = 72\,320$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 77 320 Kč

11. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times \text{VNj} + 160 \times \text{VNbn} + 160 \times \text{VNbn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 + 28\,000 = 72\,320$ Kč

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 77 320 Kč

12. měsíc:

Variabilní náklady: $160 \times VN_j + 160 \times VN_{bn} + 160 \times VN_{bn} = 160 \times 102 + 160 \times 175 + 160 \times 175 = 16\,320 + 28\,000 + 28\,000 = 72\,320 \text{ Kč}$

Fixní náklady: 5 000 Kč

Celkem: 77 320 Kč

Výpočet očekávaných zisků:

	Výnosy	Náklady	Zisk
1.měsíc	70 000	36 095	33 905
2.měsíc	80 000	27 560	52 440
3.měsíc	90 000	30 680	59 320
4.měsíc	100 000	49 320	50 680
5.měsíc	110 000	49 320	60 680
6.měsíc	120 000	49 320	70 680
7.měsíc	130 000	52 440	77 560
8.měsíc	140 000	55 560	84 440
9.měsíc	150 000	58 680	91 320
10.měsíc	160 000	77 320	82 680
11.měsíc	170 000	77 320	92 680
12.měsíc	180 000	77 320	102 680
Celkem	1 500 000	640 935	859 065

[Tabulka č. 7 - Výpočet očekávaných zisků – zdroj: vlastní tvorba]

V případě, že se společnosti podaří získat každý měsíc prvního roku nového klienta, bude mít splněný cíl pro první rok na 86%. Zbylá kapacita normohodin zaměstnanců může být využita pro tvorbu affiliate programů:

Celkem volná kapacita:

Do 3. Měsíce práce je volná kapacita jednoho zaměstnance 144 normohodin, které mohou být využity, aniž by byl porušen zákon. Od 3. Měsíce do 6 měsíce je volná kapacita jednoho zaměstnance 168 hodin.

Celkem volná kapacita normohodin za 1 zaměstnance: 312 normohodin

Celkem volná kapacita normohodin za 1. rok: 614 normohodin.

Vytvoření affiliate programu v případě, že jde vše podle plánu zabere 8 normohodin. Volná kapacita vystačí na vytvoření 76 affiliate programů.

Shrnutí: Pro splnění cílu zisku 1 000 000 korun v prvním roce podnikání stačí prodat dodatečně 15 služeb s názvem “vytvoření affiliate programu a předání do samosprávy”.

Cena balíčku: 9600 Kč

15 x 9600 Kč = 144 000 Kč

Celkem zisk za první rok podnikání 1 003 065 Kč.

5.12 Hodnocení rizika

Potencionální riziko	Krizový scénář	Řízení rizika a monitoring
Neodostatečná poptávka	Snížení počtu zaměstnanců, zrušení agentury	Větší péče o současné klienty, převzetí některých klientů na živnostenský list, zvýšení nákladů na reklamu a zacílení na primární klientelu
Agentura nevygeneruje cílový zisk	Snížení počtu zaměstnanců, zvýšení počtu klientů na jednoho pracovníka	Přehodnocení tržní situace, zvýšení povědomí o značce
GDPR či jiná legislativa znemožní vykonávání affiliate marketingu	Přeorientování se na jiný marketingový kanál (PPC, SEO, sociální sítě, e-mailing), začít s podnikáním mimo EU, zrušení agentury	Budování silné značky jako marketingová agentura, která lze využít při změně oboru působnosti, začít podnikat mimo EU

[Tabulka č. 8 - Hodnocení rizika – zdroj: vlastní tvorba]

6 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo sestavení realizovatelného podnikatelského záměru na konkurenceschopnou marketingovou agenturu se zaměřením na affiliate marketing.

Práci jsem rozdělil do 3 po sobě jdoucích sekcí. Teoretická část je rozdělena do dvou segmentů. Prvním segmentem je vysvětlení principu fungování affiliate marketingu, jeho filosofie a výhody oproti jiným marketingovým kanálům. Tento segment je postavený na základě mých znalostí z affiliate marketingu a na znalostech odborníků v oboru affiliate marketingu. Druhý segment je postaven na základě odborných publikací na téma podnikání a obsahuje teoretické zpracování postupu vytvoření podnikatelského záměru.

Po teoretické části navazuje analytická část, kde zkoumám vnitřní a vnější podnikatelské prostředí. Analýzy použité v analytické části jsou SLEPT analýza, SWOT analýza a Porterova analýza 5 sil. Analýza konkurence a analýza trhu je sestavena v praktické části, jakožto součást podnikatelského záměru. Z analýz vyplývá, že situace na trhu je v současné době velmi příznivá pro affiliate marketing a pro marketingovou agenturu. V budoucnu se tato situace ale může změnit, kvůli legislativním krokům Evropské unie.

V praktické části jsem vytvořil realizovatelný podnikatelský záměr na marketingovou agenturu zaměřenou na affiliate marketing, kterou po absolvování školy začnu uvádět do praxe. Pro první rok podnikání byl zvolen ziskový cíl jeden milion korun, který by se na základě mých výpočtů měl splnit. V druhém roce podnikání je uvažováno o investici do vlastních prostor k podnikání. K tomuto účelu jsem vytvořil analýzu úvěrů pro podnikatele, ze kterých byl vybrán jediný a to konkrétně od České spořitelny, který je možný získat bez doložení účetní závěrky za minulé období.

V podnikatelském záměru je počítáno s převedením mých současných klientů pod marketingovou agenturu a tím se značně ulehčí start nové společnosti jak po klientské, tak po cashflow stránce.

Marketingová agentura by měla první rok získat dodatečných 12 klientů k již existujícími 6 klientům a tím razantně zvednout zisky. V prvním roce se počítá

s najmutím 2 zaměstnanců, kteří nejdříve nastoupí na 3 měsíce jako brigádníci a poté je jim nabídnuta pracovní smlouva na dobu určitou na 1 rok.

Havním podnikatelským rizikem a tím i rizikem pro celou agenturu jsou legislativní změny, které provádí Evropská unie na poli ochrany osobních údajů. Protože affiliate marketing funguje v současné době skoro výhradně na principu cookies, které jsou označeny jako „sběrače“ osobních údajů, je otázkou zdali affiliate marketing nezanikne s neustálými legislativními překážkami od zákonodárců. Vždy je ovšem možnost přejít na další technologie, nicméně tento přechod bývá vždy náročný a nákladný.

V případě, že bude situace v Evropě neúnosná s ohledem na legislativní překážky, je zde ještě možnost začít se orientovat na čistě zahraniční trhy jako je Amerika, Asie a Austrálie.

Marketingová agentura by měla na současně postaveném trhu dobře prosperovat a zisky by se měli kontinuálně zvyšovat s nabíráním nových klientů.

7 Přehled použitých zdrojů informací

7.1 Písemné zdroje

-ROŽENSKÝ, Mário. Jak prodat více díky affiliate marketingu: využijte všechny výhody affiliate marketingu ve svůj prospěch a vybudujte si armádu obchodníků, kteří budou pracovat za vás. Jihlava: Baroque Partners, 2014. ISBN 978-80-87923-02-3.

-Fotr J.: Podnikatelský plán a investiční rozhodování. Grada Publishing, spol s.r.o., Praha 1999. 214 stran. ISBN 80-7169-812-1

-Srpová J. a kol.: Podnikatelský plán. Oeconomica Praha 2007. 237 stran. ISBN 978-80-245-1263-1

-SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9

-Suchá J.: Kuchařka pro podnikatele: 2. Podnikatelský záměr – ekonomika a finance. Pragoeduca 1994. 45 stran. ISBN 80-85856-11-5

-VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X

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

-STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8

-KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H.Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8

-Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

-Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce

7.2 Internetové zdroje

-www.google.com

-www.seznam.cz

-azure.microsoft.com

-www.ipodnikatel.cz

-MACHAN, Richard. Strategický management. In: Vysoká škola ekonomie a managementu [online]. 2011, s. 16-34 [cit. 2018-05-17]. Dostupné z: http://www.vsem.cz/data/data/sis-texty/studijni-texty-ing/st_man_sm_machan_II.pdf

-www.ceskovdatech.cz

-newsfeed.cz

-www.alibaba.com

-gdpr-info.eu

-asociaceeshopu.cz

-www.tyden.cz

-www.czso.cz

-www.kurzy.cz

-zpravy.aktualne.cz

-www.afilbox.cz

-www.e-sro.cz

-www.sreality.cz

-www.gdpr.cz

-www.zlatakoruna.info

-jaroslavjanicek.cz

-www.jobs.cz

-www.prace.cz

-www.heureka.cz

-www.webtrh.cz

8 Seznam obrázků

Obrázek č. 1 – Meta popis a meta nadpis

Obrázek č. 2 – Jak affiliate marketing funguje

Obrázek č. 3 – Porterova analýza 5 sil

Obrázek č. 4 – Počet e-shopů v SR a ČR

Obrázek č. 5 – Vývoj HDP meziročně v %

Obrázek č. 6 – Byt Brno Kudlova

Obrázek č. 7 – Byt Brno Koliště

Obrázek č. 8 – Byt Brno Mutěnická

Obrázek č. 9 – nabídka práce jobs.cz

Obrázek č. 10 – nabídka práce prace.cz

Obrázek č. 11 – Nabídka práce Webtrh

Obrázek č. 12 – schéma postupu práce na tvorbě affiliate programu

9 Seznam tabulek

Tabulka č. 1 - Náklady na založení společnosti

Tabulka č. 2 - ČSOB úvěr

Tabulka č. 3 - Sberbank úvěr

Tabulka č. 4 - Česká spořitelna úvěr

Tabulka č. 5 - Výpočet úvěru

Tabulka č. 6 - Výpočet očekávaných příjmů

Tabulka č. 7 - Výpočet očekávaných zisků

Tabulka č. 8 - Hodnocení rizika

10 Seznam grafů

Graf č. 1 – Domácnosti připojené k internetu

11 Seznam příloh

Příloha č.1 - Analýza konkurence - hrubý sběr dat

Příloha č.2 - Analýza konkurence – čištění dat

Klíčová slova	Výsledky	Vyhledávač
affiliate manažer + affiliate program manažer		
	http://blog.kvasnickajan.cz/co-vse-ma-umet-affiliate-manazer/	Google
	https://www.josefkroupa.cz/affiliate-manazer	Google
	https://www.jsemaffilmanager.cz/	Google
	https://tyinternety.cz/prirucka-marketera/prirucka-marketera-affiliate-manazer-a-pet-piliru-uspechu/	Google
	https://www.ondrejmartinek.cz/	Google
	https://www.affilbox.cz/rozhovor-s-affiliate-manazerem-jirim-netrhem/	Google
	https://www.affilbox.cz/rozhovor-se-3-top-affiliate-manazery/	Google
	https://www.affilbox.cz/rozhovor-s-affiliate-manazerem-milanem-pichlikem/	Google
	https://bankonaut.cz/jak-se-stat-affiliate-managerem-ktery-se-nikdy-nemusi-bat-o-praci/	Google
	https://affiliateagency.cz/	Google
	https://www.petramikulaskova.cz/tag/affiliate-manazer/	Google
	https://navolnoze.cz/prezentace/ondrej-martinek/	Google
	http://affiliatemanazer.cz/	Google
	https://optimalne.net/clanek/stava-se-affiliate-soucasti-komunikacniho-mixu-ceskych-e-shopu	Google
	https://blog.affiliateclub.cz/jak-pracuje-affilak-a-affiliate-manazer-ondra-martinek/	Google
	http://www.stefankuska.cz/	Google
	https://www.startupjobs.cz/test/affiliate-marketing	Google
	http://www.affilblog.cz/vse-co-vas-zajima-o-affiliate-manazerech/	Google
	https://blog.ondrejmartinek.cz/affiliate-manazer-spravce/	Seznam
	http://webitech.cz/affiliate-manazer-vam/	Seznam
	http://blog.kvasnickajan.cz/tag/affiliate-manazer/	Seznam
	http://www.seznamujlidi.cz/job-affiliate-manazer/	Seznam
	http://404m.com/2012/09/24/rozhovor-affiliate-manazerem-frances/	Seznam
	https://mladypodnikatel.cz/kdy-zalozit-affiliate-program-t28011	Seznam
	http://www.affilblog.cz/tag/affiliate-manazer/	Seznam
affiliate manager + affiliate program manager		
	https://www.jobs.cz/rpd/1270502561/?rps=233	Google
	http://www.officecentrumsynot.com/doc/affiliate-manager	Google
správa affiliate programu, vytvoření affiliate programu		
	http://www.vivnetworks.com/affiliate-pro-inzerenty/nabizime-sluzbu-affiliate-specialisty	Google
	https://affilbest.cz/	Google
affiliate agentura, affiliate síť		
	http://www.espoluprace.cz/	Google
	https://eretail.cz/	Google
	https://www.affiliateclub.cz/	Google
	http://www.affilnet.cz/	Google
	https://www.affiliatesit.cz/	Google
	https://www.affilaxe.com/?lang=cz	Google
	http://www.cgaffiliate.cz/	Google
	https://www.expresscash.cz/affiliate/	Google
	https://ehub.cz/	Google
	https://www.dognet.cz/	Google

Výsledky	Typ	Poznámka
https://www.josefkroupa.cz/affiliate-manazer	Affiliate manažer na volné noze	
https://www.jsemaffilmanager.cz/	Affiliate manažer na volné noze	
https://www.ondrejmartinek.cz/	Affiliate manažer na volné noze	
https://www.affilbox.cz/rozhovor-s-affiliate-manazerem-jirim-netrhem/	Affiliate manažer na volné noze	
https://affiliateagency.cz/	Affiliate agentura	
http://affiliatemanazer.cz/	Affiliate agentura	nefunguje
http://www.stefankuska.cz/	Affiliate manažer na volné noze	
http://webitech.cz/affiliate-manazer-vam/	Affiliate agentura	nefunguje
http://404m.com/2012/09/24/rozhovor-affiliate-manazerem-frances/	Affiliate manažer na volné noze	
http://www.affilblog.cz/tag/affiliate-manazer/	Affiliate manažer na volné noze	
http://www.vivnetworks.com/affiliate-pro-inzerenty/nabizime-sluzbu-affiliate-specialisty	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://affilbest.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
http://www.espoluprace.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://eretail.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://www.affiliateclub.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
http://www.affilnet.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://www.affiliatesit.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://www.affiliaxe.com/?lang=cz	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
http://www.cgaffiliate.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://www.expresscash.cz/affiliate/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://ehub.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence
https://www.dognet.cz/	Affiliate síť	Nepřímá konkurence