

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra obchodu a financí (PEF)



Bakalářská práce

Podnikatelský projekt

Irzhanov Altair

© 2023 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Altair Irzhanov

Ekonomika a management

Název práce

Podnikatelský záměr na založení vlastní značky oblečení

Název anglicky

Business Idea to Start Own Clothing Brand

Cíle práce

Hlavním cílem práce bude zpracování podnikatelského plánu na založení vlastní značky oblečení. Dílčími cíli práce bude vyhodnocení konkurečního prostředí vůči start up značce oblečení a situační analýza vlastní firmy. Přínosem práce bude reálný podnikatelský plán na vybudování svojí značky se soustavou dílčích vyhodnocení.

Metodika

Pomocí metod deskripce, komparace, analýzy a syntézy bude provedena celková podrobná analýza poptávky po zkoumaném produktu, analýza konkurence a identifikace výhod budované značky. V rámci zpracování finančního plánu bude formulován hlavní cíl, časový harmonogram realizace plánu, investiční zdroje, závěry průzkumu trhu, odůvodnění úspěšnosti plánu a finanční výsledky realizace plánu (příjmy, zisk, ziskovost, doba návratnosti projektu). Součástí podnikatelského plánu bude i plán marketingový zaměřený zejména na koncept zavedení účtu značky na sociálních sítích (Instagram) a realizace reklamní kampaně s orientací na cílovou skupinu.

Doporučený rozsah práce

40 – 60 stran

Klíčová slova

Podnikání, budování značky, zákazník, start up, konkurence.

Doporučené zdroje informací

- AAKER, David A.; JUNGSMANN, Vilém. *Brand building : budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh*. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-885-6.
- HLAVAČKA, Milan; BEK, Pavel. *Rodinné podnikání v moderní době*. Praha: Historický ústav, 2018. ISBN 978-80-7286-318-1.
- JÁČ, Ivan; RYDVALOVÁ, Petra; ŽIŽKA, Miroslav. *Inovace v malém a středním podnikání*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.
- JANATKA, František. *Podnikání v globalizovaném světě*. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-754-7.
- LUKEŠ, Martin; NOVÝ, Ivan. *Psychologie podnikání : osobnost podnikatele a rozvoj podnikatelských dovedností*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 80-7261-125-9.
- SEKNIČKA, Pavel; PUTNOVÁ, Anna. *Etika v podnikání a hodnoty trhu*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5545-8.
- ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. *Zakládáme a provozujeme živnost : podnikání podle živnostenského zákona*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1735-4.
- TAYLOR, David. *Brand management : budování značky od vize k cíli*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1818-4.
- VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.
- ZAPLETALOVÁ, Šárka. *Podnikání malých a středních podniků na mezinárodních trzích*. Praha: Ekopress, 2015. ISBN 978-80-87865-16-3.
-

Předběžný termín obhajoby

2023/24 ZS – PEF

Vedoucí práce

doc. Ing. Aleš Hes, CSc.

Garantující pracoviště

Katedra obchodu a financí

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Podnikatelský záměr na založení vlastní značky oblečení" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.11.2023

Poděkování

Rád bych touto cestou poděkoval svému vedoucímu doc. Ing. Aleši Hesovi, CSc. za poskytnutí užitečných informací a za trpělivost. Také bych chtěl poděkovat své rodině, přátelům a své přítelkyni, že mi pomohli splnit mé cíle a podporovali mě ve všem. Jsem také vděčný České Zemědělské Univerzitě za zajímavé, vzrušující, někdy těžké, ale důležité čtyři roky mého života.

Podnikatelský záměr na založení vlastní značky oblečení

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá podnikatelským záměrem na založení vlastní značky oblečení. Tato práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část popisuje pojmy a potřebné informace k vypracování podnikatelského a marketingového plánu, od toho, co je podnik obecně až po historii streetwear oblečení. V praktické části je na základě těchto informací vypracovaný podnikatelský plán. Součástí podnikatelského plánu bude i plán marketingový zaměřený zejména na koncept zavedení účtu značky na sociálních sítích (Instagram) a realizace reklamní kampaně s orientací na cílovou skupinu.

Klíčová slova: podnikání, podnikatelský záměr, budování značky, streetwear, zákazník, start up, konkurence.

Business Idea to Start Own Clothing Brand

Abstract

The bachelor's thesis deals with the business idea of creating your own clothing brand. This work is divided into two parts, theoretical and practical. The theoretical part describes the concepts and necessary information to develop a business and marketing plan, from what a business is in general to the history of streetwear clothing. In the practical part, based on this information, a business plan is drawn up. The business plan will also include a marketing plan focused mainly on the concept of introducing a brand account on social networks (Instagram) and the implementation of an advertising campaign oriented to the target group.

Keywords: business, business idea, brand building, streetwear, customer, start up, competition.

Obsah

1	Úvod.....	11
2	Cíl a metodika práce	12
2.1	Cíl práce.....	12
2.2	Metodika práce	12
3	Teoretická část.....	14
3.1	Podnikatelský záměr.....	14
3.2	Podnikatelský plán.....	14
3.3	Zásady pro zpracování podnikatelského plánu.....	15
3.4	Business model (obchodní model)	16
3.5	Podnikání	16
3.6	Podnikatel	17
3.7	Podnik.....	18
3.8	Podnikatelské riziko	18
3.9	Struktura podnikatelského plánu	19
3.10	Titulní list.....	20
3.10.1	Obsah	20
3.10.2	Úvod.....	20
3.10.3	Shrnutí.....	20
3.10.4	Popis podnikatelské příležitosti.....	21
3.10.5	Cíle firmy a vlastníků.....	22
3.10.6	Cíle firmy	22
3.10.7	Potenciální trhy	23
3.10.8	Analýza konkurence.....	24
3.10.9	Marketingová a obchodní strategie.....	25
3.10.10	Realizační projektový plán.....	28
3.10.11	Finanční plán.....	28
3.10.12	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu	30

3.11	Značka (Brand)	32
3.12	Branding	33
3.13	Budování značky (Brand Building)	34
3.14	Identita značky	34
4	Praktická část	35
4.1	Úvod do tématu	35
4.2	Cílová skupina	35
4.3	Analýza trhu a konkurentů	36
4.3.1	Zara	37
4.3.2	H&M	38
4.3.3	Polar Skate Co.	40
4.3.4	Supreme	41
4.4	Závěr analýzy konkurence	42
4.4.1	Porterův model pěti sil	43
4.4.2	Hrozba vstupu nových konkurentů	43
4.4.3	Vyjednávací síla zákazníků	44
4.4.4	Vyjednávací síla dodavatelů	44
4.4.5	Hrozba substitutů	44
4.4.6	Stávající konkurence	44
4.5	Finanční plán	45
4.6	Průzkum trhu	45
4.6.1	Segmenty trhu:	45
4.6.2	Konkurence:	45
4.6.3	Potřeby kupujících:	45
4.6.4	Marketingové příležitosti:	45
4.7	Vývoj konceptu značky	46
4.8	Marketingová strategie	47
4.8.1	Reklama na sociálních sítích	47

4.8.2	Reklama značky prostřednictvím blogerů na Tiktoku a Instagramu:	48
4.9	Vývoj kolekce oblečení	49
4.10	Výroba a krejčovství	49
4.11	Prodej a distribuce	49
4.12	Plán nákladů.....	50
4.13	Plán tržeb	52
4.14	Výkaz zisků a ztrát.....	52
5	Závěr.....	55
6	Seznam použitých zdrojů.....	56
6.1	Knižní zdroje	56
6.2	Internetové zdroje	57
7	Seznam obrázků	58
8	Seznam tabulek.....	58

1 Úvod

Každá firma začíná sestavením podnikatelského plánu. Odráží se v něm problémy, kterým čelí podnikatelé v procesu dosažení cílů. Podle definice je podnikatelský plán systém řízení, jehož cílem je zlepšit práci každé firmy bez ohledu na rozsah její činnosti. Díky podnikatelskému plánu se objevuje možnost podívat se na vlastní podnik zvenčí. Podnikatelský plán pomáhá podnikatelům přemýšlet o své strategii, sladit své nadšení s realitou a uvědomit si stávající omezení. To umožní vyhnout se například potenciálně nebezpečným chybám, jako je nedostatek kapitálu pro fungování firmy, záporný zůstatek peněžních toků, špatný výběr personálu, nesprávná volba umístění podniku a volba trhu, který firma opravdu potřebuje.

Cílem práce bude zpracování podnikatelského plánu na založení vlastní značky oblečení. Na stejné úrovni s potravinami, oblečení vždy zůstává jedním z nejvyhledávanějších produktů. Je nejen základní potřebou člověka, ale také příležitostí k sebevyjádření. To, jak moc se nám líbí ve zvoleném oblečení, ovlivňuje jak sebepoznání, tak náladu. A dobrá nálada, jak známo, je zárukou úspěchu, proto by se oblečení mělo především líbit tomu, kdo ho nosí. Potřeba pohodlného, krásného značkového oblečení neklesá ani v době krize. Mnoho lidí se rozhodne zaplatit více, ale zároveň získat kvalitní věc, která jim bude se líbit a vydrží dlouho. Proto se počet kupujících, kteří se snaží koupit výrobky známých značek, každoročně výrazně zvyšuje. To poskytuje dobré podmínky pro podnikání, které se specializuje na realizaci značkového oblečení. V každém společenském prostředí jsou lidé nakloněni buď stejnému stylu oblečení, anebo stylům podobným. Proto člověk pozitivně vnímá styl, který je zvyklý vidět ve svém okolí. Při nákupu oblečení pak na něj působí společenské faktory. „Existují referenční skupiny, které povzbuzují spotřebitele, aby si koupili nějaké oblečení. Nepřímý vliv mají takzvané ‚celebrity‘ – herci, zpěváci, populární sportovci a podobně. A přímý vliv pochází od příbuzných, přátel, kolegů, od těch lidí, kteří nás obklopují“ (Alešina, 2006, str. 34). Proto je důležitá část této práce věnována marketingovému plánu. Branding je dnes jedním z nejdůležitějších faktorů kompetentního a úspěšného podnikání. Kompetentně vytvořená značka a její řízení vám umožní vytvořit potřebné vnímání, loajalitu, uznání a zvýšený zájem publika. Každý člověk denně čelí značce bez ohledu na její přání. Značky různých výrobků jsou natolik rozšířené, že mohou odrážet důstojnost, prestiž a výhody značky úplně všude, od balení šťávy až po mobilní telefon nebo značku auta.

Aktuálnost tématu spočívá v tom, že v posledních letech se v České republice rychle rozšiřuje trh s módním oblečením a otevírá nové příležitosti pro energické a podnikavé mladé designéry. Byly vytvořeny velmi příznivé podmínky pro rozvoj vlastního podnikání v módním průmyslu.

2 Cíl a metodika práce

2.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je zpracování podnikatelského plánu na založení vlastní značky oblečení. Prvním dílčím cílem práce je vyhodnocení konkurečního prostředí vůči start up značce oblečení a situační analýza vlastní firmy. Studium a analýza módních trendů a spotřebitelských preferencí k vytvoření jedinečné a konkurenceschopné značky na módním trhu. Druhým dílčím cílem je definování identity značky a její silné stránky. Výzkum a analýza trhu s módou a potenciálního publika pro rozvoj efektivní strategie značky. Třetím dílčím cílem je vypracování finančního plánu. Posouzení finanční životaschopnosti a ziskovosti budování oděvní značky na základě analýzy výrobních nákladů, marketingových nákladů a potenciálních příjmů.

2.2 Metodika práce

Pomocí metod deskripce, komparace, analýzy a syntézy byla provedena celková podrobná analýza poptávky po zkoumaném produktu, analýza konkurence a identifikace výhod budované značky. V rámci zpracování finančního plánu byl formulován hlavní cíl, časový harmonogram realizace plánu, investiční zdroje, závěry průzkumu trhu, odůvodnění úspěšnosti plánu a finanční výsledky realizace plánu (příjmy, zisk, ziskovost, doba návratnosti projektu). Součástí podnikatelského plánu i plán marketingový zaměřený zejména na koncept zavedení účtu značky na sociálních sítích (Instagram) a realizace reklamní kampaně s orientací na cílovou skupinu. Pro práci byl proveden rozsáhlý analytický přehled stávající literatury, včetně akademického výzkumu, zpráv módního průmyslu a publikací předních módních publikací. Tato analýza poskytla úplný přehled o současných trendech v módním průmyslu, spotřebitelských preferencích a úspěšných strategiích značky v tomto odvětví. Analýza trhu byla provedena prostřednictvím zkoumání dostupných statistik o trhu s módou, včetně objemu prodeje, spotřebitelských preferencí a dynamiky růstu průmyslu. Pro analýzu konkurentů byla použita metoda komplexní komparativní analýzy založená na datech otevřených zdrojů, jako jsou zprávy o činnosti společností, veřejná prohlášení a analytické recenze odvětví. Vývoj brandingové strategie byl proveden pečlivou analýzou jedinečných vlastností produktu a konkurenční výhody. To zahrnovalo analýzu módních trendů, hodnocení konkurenční krajiny a přizpůsobení strategie založené na průzkumu vnímání značky potenciálními spotřebiteli. Finanční plán byl navržen na základě finančního modelování s ohledem na výrobní, marketingové a prodejní náklady. To zahrnovalo predikci výdajů a příjmů na

základě analýzy tržních trendů a odhadu poptávky po produktech. Marketingová strategie byla vyvinuta na základě zkoumání chování spotřebitelů, včetně jejich preferencí komunikačních kanálů a nákupů. Hodnocení rizik bylo provedeno prostřednictvím analýzy “Porterův model pěti sil“, která identifikovala silné a slabé stránky projektu, stejně jako možné vnější hrozby a příležitosti na módním trhu. To umožnilo vyvinout strategie řízení rizik a opatření ke snížení negativních dopadů na obchodní procesy.

3 Teoretická část

3.1 Podnikatelský záměr

Jedná se o koncept pro komerční účely, který je zaměřen na zisk. Každý prosperující podnik začal s nápadem – to je první krok. Zpočátku nemá obchodní myšlenka žádnou skutečnou hodnotu, dokud není začleněna do systému, který bude fungovat a přinese zisk. Chcete-li porozumět skutečné atraktivitě a proveditelnosti podnikání, je důležité provést marketingový výzkum. Myšlenka s velkými šancemi na úspěch by měla kombinovat tyto faktory:

- naléhavost
- inovativní charakter
- jedinečnost
- jasný směr
- generovat zisk v dlouhodobém horizontu

Rozhodujícím faktorem je návratnost, protože jen málo investorů bude chtít investovat do podnikání, které nemá žádné inovativní nápady ve službách nebo v systému podnikání a při tom získá obrovské množství konkurentů. Dobrý nápad pro podnikání by měl obsahovat přínos pro zákazníka. Výhodou může být vysoká kvalita produktu, nižší cena nebo vynikající údržba. (<https://adne.info> [online] [cit. 2023-03-10])

3.2 Podnikatelský plán

„Podnikatelský plán je písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungování existující firmy. Lze jej přirovnat k autoatlasu, který by měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde se firma nachází, kam se chce dostat a jak se tam dostane.“ (Veber et al., 2012, str. 95)

Existuje i další vysvětlení: „Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011, str. 56). Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Často však bývá sestavován takto komplexně teprve ve chvíli, kdy ho od podnikatele požaduje banka, budoucí společník či investor.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., zejména v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky na její chod. Někteří podnikatelé dávají stručný výtah z podnikatelského plánu k dispozici i zaměstnancům, aby se seznámili se základními cíli firmy a posílila se identita pracovníků s firmou.

Externí subjekty analyzují na základě podnikatelského plánu schopnost firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. V tomto případě je třeba přesvědčit banku či jiného investora o výhodnosti projektu. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může významně přispět k získání potřebného kapitálu. (Srpková et al., 2010, str. 59)

3.3 Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu je třeba dodržovat a respektovat obecně platné zásady. Jde o to, že zejména externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dispozici plány jiných firem, které na něj chtějí také zapůsobit a získat finanční prostředky. Z tohoto důvodu je nutné, aby podnikatelský plán byl:

- **Inovativní.** Prokázat, že firma přináší unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a také lépe než konkurence.
- **Srozumitelný a uváženě stručný.** Sestavování podnikatelského plánu se vyjadřuje jednoduše, neprezentuje zbytečně mnoho myšlenek v jedné větě, přídavná jména vybírá opatrně, není třeba s jejich počtem plýtvat. Myšlenky či závěry obsažené v plánu sice uvádí stručně, ovšem v žádném případě ne na úkor postižení základních faktů.
- **Logický a přehledný.** Myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu musí na sebe navazovat, musí být podloženy fakty, tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat. Pro lepší přehlednost je nutno doplnit do podnikatelského plánu tabulky a grafy. Také časový harmonogram realizace podnikatelského plánu znázornit graficky, např. pomocí úsečkového diagramu.
- **Pravdivý a reálný.** Pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- **Respektující rizika.** Podnikatelský plán vyjadřuje budoucnost. Respektování rizik, identifikace rizik a návrh opatření na jejich eliminaci nebo zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu. (Srpková et al., 2010, str. 60)

3.4 Business model (obchodní model)

Obchodní model slouží k popisu základních principů vytváření, rozvoje a úspěšné práce organizace. Jinými slovy, z čeho plynou nebo budou plynout příjmy. Je to základní princip podnikání a finančního fungování každé firmy. Definuje, jak firma vytváří a získává hodnotu z poskytování svých služeb nebo prodeje výrobků. Obchodní model se může týkat celé firmy, nebo také jen jednoho konkrétního produktu. Každá firma má své zákazníky. Ti jí platí za to, co jim prodává, nabízí, vytváří, dodává nebo zprostředkovává. Mohou to být výrobky nebo služby, ze kterých plynou firmě příjmy. Příjmy plynou určitým způsobem – jednorázově, pravidelně, za nějakou dodanou jednotku, paušálně a mnoha jinými způsoby. To, za co a jakým způsobem získává finanční prostředky od zákazníků, se nazývá obchodní model. Říká, jak firma vydělává své peníze. Obchodní model je tedy postavený vždy na nějaké nabídce – službě či produktu – směrem k zákazníkovi. (Osterwalder et al., 2012, str. 23)

3.5 Podnikání

Pojem „podnikání“ [enterprise] v posledních patnácti letech zcela zdomácněl v běžném slovníku, nicméně jeho interpretace není tak jednoduchá:

- **Ekonomické pojetí** – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- **Psychologické pojetí** – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- **Sociologické pojetí** – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.
- **Právnícké pojetí** – podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

(Veber et al., 2012, str. 14)

Samozřejmě v literatuře existují i další definice: „Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení.“ (Hisrich, 1996, str. 22)

3.6 Podnikatel

Z historického hlediska výraz **podnikatel** [entrepreneur] pochází z francouzštiny a ve svém původním středověkém významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. Byl to výraz, který odpovídal realitě, podnikatel tehdejší doby se podílel na zprostředkování zejména obchodů. Postupem času k obchodním aktivitám přibýlo zprostředkování dodávek pro vládu. Již v 18. století bylo zřejmé (R. Contillon), že s tímto typem podnikání je spojeno riziko, a podnikatel se oddělil od rentiéra. Zatímco rentiér poskytuje kapitál za určitou cenu – rentu (úroky), podnikatel je osoba, která realizuje určitý projekt a nese riziko jeho úspěchu nebo neúspěchu. Úspěch podnikání je tak do značné míry vázán na schopnosti (nápaditost, iniciativu, aktivitu) podnikatele. Ve 20. století se podnikateli přisuzuje i další rys – atribut inovátora. Vedle kontinentálního evropského pojetí pojmu podnikání a podnikatel [enterprise, entrepreneur] existuje angloamerický výraz pro podnikání [business] ve významu obchodování, účelová a zisková aktivita.

I v případě vymezení pojmu „**podnikatel**“ [entrepreneur] existuje mnoho definic:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu;
- osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika;
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení. Také zde můžeme najít řadu společných rysů charakteristických pro osobu podnikatele:
 1. Umění nacházet příležitosti, vytyčovat nové cíle
 2. Zabezpečení finančních prostředků nezbytných k podnikání
 3. Schopnost organizovat podnikatelské aktivity (rozumět předmětu podnikání)
 4. Podstupování rizika
 5. Sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, schopnost učit se ze zkušeností apod.

Do jisté míry se tomuto vymezení vymyká právní definice podnikatele uvedená v zákoně č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v § 2. Podnikatel podle tohoto zákona je:

- osoba zapsaná v obchodním rejstříku;
- osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění;
- osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů;

- fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu. (Srpková et al., 2008, str. 15)

3.7 Podnik

Od podnikání a podnikatele je jen malý krůček k pojmu „**podnik**“ [enterprise]. Pro jeho vymezení existuje opět řada výkladů závislých na hledisku, ze kterého je pojem interpretován:

- nejobecněji jde o subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy);
- obsáhleji je vymezen jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit;
- právně je interpretován jako soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit;
- podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost, bez ohledu na jeho právní formu. K těmto subjektům patří zejména osoby samostatně výdělečně činné a rodinné podniky vykonávající řemeslné či jiné činnosti a obchodní společnosti nebo sdružení, která běžně vykonávají hospodářskou činnost. (Veber et al., 2012, str. 15)

3.8 Podnikatelské riziko

Výklad tohoto pojmu souvisí s rozhodováním podnikatele, které se týká různých podnikatelských aktivit. Většina rozhodování zaměřených zejména do budoucnosti vychází z určitých předpokladů, které se mohou a nemusí naplnit.

Přitom je důležité, zda podnikatel zná budoucí vývoj určitých faktorů či nikoliv. Pokud podnikatel zná s jistotou možné důsledky svého rozhodování, lze hovořit o rozhodování za jistoty. Bohužel pro podnikatelské aktivity jsou mnohem častější případy, kdy podnikatel nezná možné budoucí stavy, ani nezná pravděpodobnost, s jakou nastanou. Jeho rozhodování je zatíženo nejistotou – podnikatelským rizikem. Pro podnikatele je důležité, aby ve své činnosti zohledňoval aspekt rizika. Podnikatelské riziko jednoznačně souvisí se změnami, které jak uvnitř firmy, tak zejména ve vnějším prostředí probíhají. Přitom se přiznává, že většina těchto změn nemá jednoznačný, předvídatelný průběh, ale naopak je chaotická.

Existují jednak interní a jednak externí rizika:

- **Interní rizika** se projevují uvnitř firmy a podnikatel je schopen je víceméně řídit, patří mezi ně finanční síla organizace, zvládnutí výrobních (provozních) činností, produktů, personální management apod.
- **Externí rizika** se vztahují k faktorům podnikatelského prostředí a obvykle je musí podnikatel respektovat, popř. se před nimi chránit, má však jen minimální možnosti k jejich ovlivňování. Příkladem externích rizik mohou být ekonomické změny (změny v devizových kurzech, úrokových mírách, daňových povinnostech apod.), změny v tržním prostředí (v konkurenci, požadavcích zákazníků, obchodních podmínkách), změny v legislativním prostředí (např. zpřísněné ekologické požadavky), změny situace na trhu práce apod. (Veber et al., 2012, str. 18)

3.9 Struktura podnikatelského plánu

V samém úvodu se nabízí otázka, proč je vlastně nezbytné sestavovat podnikatelský plán. Lidé často nosí své podnikatelské nápady v hlavě a nepřemýšlí o potřebě prezentovat je písemně nebo sdílet s ostatními. Nicméně toto přesvědčení začne ztrácet svou platnost v momentě, kdy se rozhodnete svůj nápad skutečně realizovat. Před tím, než se pustíte do zavedení svého podnikatelského nápadu do praxe, je klíčové ověřit jeho reálnost a životaschopnost. Existuje několik důvodů, proč je nezbytné vytvořit si podnikatelský plán. Mohou to být potřeba získání finančních prostředků, hledání potenciálního společníka, informování obchodních partnerů či zaměstnanců a další.

Speciálně pro nové podnikatele, kteří přicházejí s poutavým obchodním nápadem, má vytvořený obchodní plán zásadní význam při určování celkových finančních potřeb, odhalení potřeby externích zdrojů a zkoumání možností, jak tyto zdroje využít. Samotný proces vypracování podnikatelského plánu přináší výrazné výhody i pro samotného podnikatele. Během sestavování obchodního plánu si podnikatel uvědomuje kroky, které musí podniknout v různých oblastech. Kromě toho zvažuje, jak osloví své potenciální zákazníky, na jakých trzích bude prezentovat svůj výrobek, jak silná je konkurence, jak se bude odlišovat, kolik zaměstnanců bude potřebovat, zda má dostatečné výrobní kapacity i pro případ zvýšené poptávky a další důležité aspekty. (Srpková Jitka et al., 2011, str. 13)

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů,

důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík et al., 2011, str. 14)

Konkrétní formát a rozsah obsahu podnikatelského plánu nejsou univerzálně stanoveny. Každý potenciální investor nebo banka může mít odlišné představy o tom, jak by měla být struktura a rozsah plánu utvořeny. V dalších částech práce se postupně objeví klíčové prvky.

3.10 Titulní list

Na první stránce plánu naleznete obchodní označení a logotyp společnosti (v případě, že již existuje), název podnikatelského plánu, identifikaci autora, klíčových osobností, zakladatelů, data vzniku atd. „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“ (Srpková et al., 2011, str. 14)

3.10.1 Obsah

I když by mohlo být považováno za samozřejmé začlenit obsah před rozsáhlý textový dokument, často se tato fáze opomíjí. To nejen komplikuje navigaci, ale může také způsobit čtenáři podnikatelského plánu zbytečné nepohodlí, pokud se snaží rychle nalézt konkrétní informace. Obsah by měl být stručný a omezit se na jednu až jednu a půl strany formátu A4. Zahrnuje nadpisy první, druhé a třetí úrovně, zatímco příliš podrobné strukturování by mohlo vést k ztrátě přehlednosti. (Svobodová et al., 2011, str. 15)

3.10.2 Úvod

Zavedení úvodu na počátek podnikatelského plánu má za cíl eliminovat možná nedorozumění ohledně záměru plánu, jeho rozsahu, podrobností, kompletnosti a podobně. Doporučuje se například v úvodu zdůraznit, že tato obchodní strategie je vytvořena pro potenciální investora. (Svobodová Ivana, 2011, str. 15).

3.10.3 Shrnutí

Souhrn není zamýšlen jako úvod, ale spíše jako kondenzovaný popis toho, co je detailně rozpracováno na následujících stránkách. Pro hrubý nástin shrnutí mohou posloužit následující body:

- Charakteristika poskytovaných produktů.

- Výhody našich produktů ve srovnání s konkurencí a jak přinášejí konkurenční výhodu a užitek pro zákazníka.
- Hodnocení trhu a tržních trendů, zahrnující velikost trhu, růst a chování zákazníků, stejně jako analýzu konkurence.
- Identifikace klíčových osobností a jejich dosažených úspěchů.
- Klíčové finanční informace, včetně celkové kapitálové náročnosti, potřeby externích zdrojů, délky financování, úrokových sazeb a schopnosti splácení cizích zdrojů.

Rozsah shrnutí závisí na povaze podnikatelského záměru a potřebného kapitálu. Hlavní výzvou je kompaktně zpracovat množství důležitých informací na omezený počet stran. Ačkoliv se shrnutí umísťuje na začátek podnikatelského plánu, je třeba ho finalizovat až po dokončení celého dokumentu.

3.10.4 Popis podnikatelské příležitosti

V této části budou podrobně popsány klíčové obchodní příležitosti. Může to být odhalení nedostatku na trhu nebo objevení nového technického principu. Je nezbytné přesvědčit, že nyní je ten pravý okamžik pro realizaci nápadu a že firma má optimální předpoklady pro jeho úspěšnou realizaci. Důležité je specifikovat, kdo potřebuje nabízený výrobek či službu a jak se naše myšlenka promění v generování tržeb a zisku. Investor při čtení této kapitoly musí získat jasné informace o současných možnostech zákazníků při řešení konkrétního problému a zároveň pochopit, jaké inovativní přínosy výrobek či služba přináší.

Popis produktu nese informace o jeho fyzickém provedení v případě výrobku a o klíčových vlastnostech v případě služby. Měl by jasně prezentovat, jak výrobek vypadá, jaké vlastnosti má a k jakému účelu slouží. Důležité je také specifikovat, zda se jedná o zcela nový výrobek na trhu, nebo zda již existuje podobný. Neméně významné je zmínit dodatečné služby, které doplňují nabídku výrobku. To může zahrnovat opravy, údržbu, servisní podporu, školení k správnému užívání, instalaci a poradenské služby. Při uvedení technických charakteristik je nutné vyvarovat se odborných termínů a formulovat popisy tak, aby byly srozumitelné. Technické specifikace by měly být co nejstručnější, přičemž podrobnější informace lze poskytnout v příloze.

Produkt nebo služba musí disponovat konkurenční výhodou, měla by předčít nabídky konkurence. V dnešní době, kdy je konkurence silná, nestačí, aby nový aktér na trhu byl pouze srovnatelný s ostatními firmami. Je nezbytné prokázat, že je výrazně lepší než konkurenti. To znamená přesvědčivě dokázat, že firma přináší zákazníkovi vylepšenou nabídku, inovativní

koncepti a profesionálnější servis. Musí demonstrovat schopnost lépe řešit potřeby zákazníka a nabízet zajímavější řešení než konkurence.

Aby byl podnikatelský plán úspěšný, je nezbytné zdůraznit, jaký prospěch přinese nabízený produkt zákazníkům a proč by měli preferovat nákup od této firmy před konkurencí. Klíčové je porozumět potřebám zákazníků, identifikovat trhy, na které firma směřuje, a zhodnotit jejich potenciál pro růst. (Svobodová et al., 2011, str. 17)

3.10.5 Cíle firmy a vlastníků

Investoři a společnosti poskytující kapitál považují vedení firmy za klíčový faktor při posuzování úspěchu nebo neúspěchu. Ačkoliv jednotlivé produkty, technologie a trhy hrají významnou roli, rozhodujícím prvkem pro úspěšnou realizaci podnikatelského záměru jsou podnikatelské a odborné schopnosti managementu.

Investoři budou pečlivě zkoumat vedení a zaměstnance firmy. Získání potřebných finančních prostředků bude úspěšné pouze v případě, že ve firmě působí jedinci schopní efektivně realizovat podnikatelský záměr. V případě, že investor dojde k závěru, že je nutné posílit management, bude ve svém vlastním zájmu nalézt vhodné odborníky a integrovat je do vedení firmy. (Srpková et al., 2011, str. 17)

3.10.6 Cíle firmy

Nejprve je nutné stručně nastínit historii společnosti. Specifikovat rok založení podniku, právní formu, strukturu vlastnictví, oblasti podnikání a klíčové výrobky a další aktivity. Následně definovat vizi, což je představa o budoucnosti firmy, kam směřuje a jaké cíle si klade v konkrétním časovém období. Z této vize vychází odvození konkrétních cílů společnosti, které představují měřitelné milníky a úspěchy, jež firma zamýšlí dosáhnout. „Stanovené cíle firmy by měly být SMART. Výraz SMART je zkratka sestavená z prvních písmen pěti anglických slov. Tato slova stručně popisují, jaké vlastnosti mají stanovené cíle mít:

- specific – specifické, přesně popsané;
- measurable – měřitelné;
- achievable – atraktivní, akceptovatelné;
- realistic – reálné;
- timed – termínované.“ (Srpková et al., 2011, str. 18)

3.10.7 Potenciální trhy

Realizace obchodní strategie může být úspěšná pouze v situaci, kdy existuje poptávka na trhu po produktech společnosti nebo po jejich inovacích. Efektivní uvedení nových výrobků často vyžaduje existenci trhu s významným potenciálem růstu a odpovídající rozsahem.

Investoři a potenciální partneři jsou proto hluboce zainteresováni v konkrétních faktech o možných trzích a o příležitostech, které na nich lze využít. Na základě pečlivé analýzy odvětví a trhu je třeba prokázat existenci těchto perspektivních trhů. K tomu slouží informace o rozsahu trhu, běžných výnosech v odvětví, překážkách při vstupu na trh a charakteristikách potenciálních zákazníků.

„Je potřeba přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se zaměřit. Celkový trh zahrnuje všechny myslitelné možnosti využití daného výrobku nebo služby. Podnikatelský plán však nepopisuje podrobně celý trh ani všechny potenciální zákazníky.“ (Skopal et al., 2011, str. 20).

Efektivní dosažení úspěchu s produktem či službou je možné jedině tehdy, když účinně uspokojíme konkrétní potřeby našich zákazníků. Přesto není praktické adaptovat každý výrobek či reklamu pro každého jednotlivého zákazníka. Proto je klíčové rozčlenit potenciální zákazníky na základě určených kritérií do skupin, což znamená provést segmentaci trhu. Trh lze rozdělit podle různých hledisek, jako jsou oblasti využití, požadavky zákazníků na cenu a kvalitu, odvětví, regiony, nákupní motivace atd. Je obzvláště prospěšné využívat tato kritéria, pokud nám pomáhají identifikovat skupiny zákazníků s podobnými potřebami a nákupními vzory. Na druhou stranu však musí být velikost cílového trhu dostatečná k udržení ziskového podnikání.

Při výběru cílových skupin je klíčové zvážit, zda vybraná skupina bude schopna finančně zvládnout nákup výrobku či služby. Plánovat, že firma získá ty nejlepší zakázky, je bezpředmětné, pokud nejsou vyhlídky na to, že budou dodané výrobky a služby také úspěšně uhrazeny. I ti, kteří studují podnikatelský plán, se zajímají o platební schopnost potenciálních zákazníků. Obecně lze konstatovat, že segmentace trhu usnadňuje vytvoření marketingové strategie podle vybrané cílové skupiny nebo skupin a tím zvyšuje efektivitu celého přístupu.

Mezi adekvátní zdroje informací lze zařadit internet, data poskytovaná statistickým úřadem, výroční zprávy, pravidelné zprávy o jednotlivých regionech, materiály od ministerstev a dalších veřejných institucí, informace od oborových asociací a sdružení, podklady od Hospodářské komory ČR, odborné publikace, periodika, noviny, firemní dokumentaci, obchodní zpravodaje, seznamy vystavovatelů na veletrzích, a data od mezinárodních organizací, atd.

(Srpková et al., 2011, str. 21)

3.10.8 Analýza konkurence

„Mnozí tvůrci podnikatelského záměru se domnívají, že pro ně v daném segmentu neexistuje konkurence. Týká se to především těch, kteří přicházejí s novými převratnými produkty. Téměř vždy se velice mylí. A to z mnoha důvodů. Zakladatelé firem často nepřemýšlejí o skutečnosti, že určitý problém se dá vyřešit mnoha způsoby. Z Prahy do Brna může obchodní zástupce cestovat např. vlakem, autobusem, autem nebo letadlem. Často se ale o konkurenci vůbec neví. Proto je nutné při zpracování podnikatelského plánu provést důkladnou analýzu konkurence.“

(Svobodová et al., 2011, str. 24)

Prvním krokem je identifikovat podniky, které představují konkurenci. Mezi ně patří ty společnosti, které operují na stejných cílových trzích a nabízejí identické nebo podobné výrobky (reální konkurenti). Kromě těchto firem mohou existovat další, které aktuálně nejsou konkurencí, ale v budoucnu by se mohly stát (potenciální konkurenti). V případě, že na trhu působí velké množství konkurentů, je často náročné jak časově, tak finančně, prozkoumat všechny z nich. Za určitých okolností nemá smysl detailně zkoumat každého malého konkurenta. Proto se konkurenti rozdělují na primární a sekundární. Hlavní konkurenti jsou společnosti, které hrají v daném odvětví významnou roli a pravděpodobně ji budou hrát i v budoucnosti. K nim patří také firmy, které jsou podobné vaší firmě.

Po identifikaci konkurentů je následujícím krokem pečlivě prozkoumat jejich silné a slabé stránky. Důležité je posoudit všechny klíčové konkurenty, a to jak ty aktuálně existující, tak i potenciální. Tento posudek lze provést na základě různých kritérií, jako jsou tržby, růst, podíl na trhu, sortiment výrobků, poskytované služby, zákaznická péče, klientela, cenová politika, distribuční strategie, sídlo firmy, dostupnost atd. Z výsledků srovnání konkurenčních firem podle těchto kritérií lze odvodit jejich konkurenční výhody. Je vhodné tuto analýzu zpracovat stručně, aby byla přehledná pro začlenění do podnikatelského plánu. Při hodnocení silných a slabých stránek konkurenčních firem je důležité vzít v úvahu názory zákazníků, a to ne na základě subjektivního hodnocení firmy, ale podle toho, jak vnímají hodnotu nabízených produktů či služeb. V rámci výzkumu trhu není na škodu se aktivně zajímat o postřehy a názory zákazníků.

(Svobodová et al., 2011, str. 24)

3.10.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketingová strategie

Pro budoucí úspěch firmy hraje klíčovou roli marketing a následné prodejní aktivity.

Marketingová strategie se v zásadě zabývá třemi hlavními oblastmi:

- Identifikace cílového trhu;
- Definování tržní pozice produktu;
- Formulování marketingového mixu.

Po výběru cílového trhu je klíčovým krokem rozhodnutí, jakou pozici si firma přeje zaujmout ve vybraných segmentech. Určení tržní pozice produktu znamená stanovení místa konkrétního produktu v porovnání s ostatními konkurenčními produkty na trhu. Cílem je vytvořit specifické vnímání produktu v mysli zákazníků a vytvořit odlišení od konkurence na daném trhu.

Při definování tržní pozice produktu se postupuje ve třech krocích:

- Identifikace potenciálních konkurenčních výhod produktu, na kterých bude tato pozice stavěna.
- Výběr optimální konkurenční výhody, s důrazem na její důležitost pro zákazníky, shodu s marketingovým posláním firmy, schopnostmi firmy a výhodou ve srovnání s konkurencí.
- Volba efektivní strategie komunikace a propagace této výhody.

V následujícím kroku je třeba rozhodnout o marketingovém mixu, který reflektuje vybraný tržní segment a zvolenou tržní pozici. Marketingový mix je soubor nástrojů, které jsou vzájemně propojeny a kombinovány pro dosažení stanovených cílů.

„Nejnámější je marketingový mix skládající se ze čtyř nástrojů, tzv. 4P. Tento klasický marketingový mix tvoří:

- produkt (product);
- cena (price);
- distribuce (place);
- propagace (promotion).“ (Srpová et al., 2011, str. 23).

Produkt

V rámci mixu marketingu bude největší pozornost věnována produktu, neboť představuje jádro nabídky na trhu a přímo uspokojuje potřeby zákazníků. Produkt tak figuruje jako klíčový prvek v oblasti marketingu. V podnikatelském plánu klade důraz na několik klíčových otázek týkajících se politiky produktu:

- Které výrobky nabídnout, jaké nové produkty uvést na trh a které existující produkty staženy z trhu v daném období?

- Charakteristiky produktu, včetně možných změn. Zahrnuje vlastnosti produktu, jako je design, značka, balení, záruka a doplňkové služby.

- Produktový mix, tedy v jakém množství a sortimentu konkrétní produkty vyrábět.

- Životní cyklus produktu, jakým způsobem probíhá vývoj produktu, jeho uvedení na trh, fáze zralosti a útlumu, a jak postupovat při inovaci nebo uvedení nové generace produktu na trh.

Investoři často vnímají vysoké riziko spojené s novými produkty na trhu, zejména pokud vyžadují certifikace a schválení od veřejných institucí, jako jsou zkušební ústavy, ministerstva zdravotnictví nebo pošta. S přísnějšími zákony týkajícími se prodeje chemikálií, léčiv, potravin a technických přístrojů sledují investoři pečlivě možnosti získání těchto osvědčení. V podnikatelském plánu je proto uvedeno jméno, adresa a telefonní číslo osoby v firmě, která je odpovědná za získání nezbytných osvědčení. Je důležité zohlednit, že na případnou patentovou ochranu bude třeba alokovat jak lidské, tak finanční zdroje. (Srpková Jitka et al., 2011, str. 24)

Cena

Značná pozornost je také věnována druhému prvkův marketingovém mixu, a tím je cena. Význam cenové strategie spočívá v tom, že výše a stabilita ceny jsou faktory, které formují příjmy firmy a jsou klíčovými pro její existenci a prosperitu. Stanovení ceny určuje pozici firmy ve vnímání spotřebitelů, ovlivňuje jejich rozhodování o nákupu a zároveň definuje konkurenční postavení.

“Mezi faktory, které jsou zohledněny při stanovování ceny, patří:

- firemní cíle a cíle cenové politiky;
- náklady;
- poptávka;
- konkurence;
- fáze životního cyklu produktu;
- právní a regulační opatření (např. pevně stanovené nejvyšší ceny v některých oblastech) a další.“ (Srpková et al., 2008, str. 42)

Distribuce

Většina podnikatelů má detailní povědomí o svém výrobku, jeho konkurenční výhodě a přidané hodnotě pro zákazníka. Disponují představou o ceně, za kterou bude produkt prodáván.

Nicméně, co jim chybí, je strategie distribuce, tedy konkrétní plán, jak efektivně organizovat prodej. V obchodním plánu je důležité rozvést strategii prodeje a detailně popsat využití různých cest distribuce. (Svobodová et al., 2011, str. 25)

Marketingová komunikace

Interakce tvoří pravděpodobně nejzřetelnější aspekt marketingového mixu. Často se v souvislosti s pojmem marketing automaticky vybaví reklama, která představuje jedno z opatření komunikačního mixu. Cílem podniku je pomocí strategie komunikace dosáhnout ekonomických cílů, a to buď stimulováním poptávky k samotnému nákupu, poskytováním informací o existenci produktu, jeho vlastnostech, kvalitě a správném užití, nebo vytvářením pozitivního postoj k danému produktu a preference u spotřebitelů. K dosažení těchto cílů lze využít různé prvky komunikačního mixu, zahrnující:

- reklamu;
- podporu prodeje;
- public relations (vztahy s veřejností);
- osobní prodej;
- přímý marketing.

„Podporu prodeje lze realizovat u konečných spotřebitelů i obchodních zprostředkovatelů.

Formami podpory prodeje orientovanými na konečného spotřebitele jsou např.:

- bonusy – cenové zvýhodnění;
- kupónový prodej;
- vzorky zdarma;
- zákaznické kluby, resp. věrnostní programy;
- spotřebitelské soutěže apod.

Mezi nástroje podpory prodeje orientované na obchodní zprostředkovatele patří např.:

- slevy z katalogových cen;
- prodejní soutěže pro obchodní partnery;
- příplatky za reklamu, umístění plakátů v prodejně, vybavení prodejního místa;
- bezplatná nabídka některého zboží;
- dárkové propagační předměty nebo školení prodejního personálu apod.“ (Srpková et al., 2011, str. 27)

Přímý prodej se považuje za nejúčinnější formu komunikace, ale současně je také nejnákladnější z finančního hlediska. Reprezentuje získávání zákazníků prostřednictvím přímého dialogu mezi prodávajícím a kupujícím. Tato forma umožňuje prodejci okamžitě sledovat reakce

spotřebitele, jeho potřeby a preference, a rychle se jim přizpůsobovat. Je obzvláště užitečná při prodeji firemním zákazníkům a při uvádění na trh produktů, které jsou složité, rizikové a finančně náročné.

Strategická komunikace (řečené s veřejností) má v širším kontextu za úkol nejen budovat vztahy s potenciálními nebo stávajícími zákazníky, ale také udržovat vztahy s všemi aktéry na trhu a zainteresovanými skupinami (zaměstnanci, médii, veřejností, státními orgány atd.). Cílem strategické komunikace je přispět k posílení image a vylepšení vnímání firmy ve veřejném mínění, což nepřímo podporuje zájem o produkty. Pozitivní vztahy firmy s veřejností mohou být užitečné při získávání veřejných zakázek, získávání výhodných úvěrů a budování nebo posilování pozitivního postavení firmy ve vnímání spotřebitelů. Náklady na strategickou komunikaci jsou minimální. (Srpková et al., 2011, str. 27)

3.10.10 Realizační projektový plán

Důležitým prvkem při tvorbě podnikatelského plánu je časový plán, který zahrnuje harmonogram všech aktivit a jejich dodavatelskou organizaci. Tento plán lze považovat za realizační projektový plán. Začneme identifikací všech klíčových kroků a aktivit, které je třeba realizovat v rámci podnikatelského plánu, s určením milníků a stanovením termínů pro jejich dosažení. K tomu můžeme využít diagram, který zobrazuje plánované aktivity jako segmenty v grafu. Diagram nám jasně ukazuje, kdy a jaké práce musí začít, jak dlouho budou trvat a kdy budou dokončeny. Začátky a konce segmentů se nazývají mezníky. Z úsečkového diagramu lze později při finančním plánování odvodit časový a finanční rozvrh investic a osobních nákladů.

(Srpková et al., 2008, str. 32)

3.10.11 Finanční plán

Finanční plán poskytuje důkaz o realitě podnikatelského záměru z ekonomické perspektivy. Výstupy finančního plánu zahrnují plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovanou rozvahu, finanční analýzu, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování a další. Je důležité si uvědomit, že v případě nově vznikající firmy jsou nezbytné prostředky na zakoupení dlouhodobého majetku, oběžného majetku a pro zahájení podnikatelské činnosti, tj. na financování provozních nákladů až do doby, než firma začne generovat první tržby. Finanční prostředky jsou potřebné například na platby nájmu, mzdy zaměstnancům, energie, surovin apod. Častou chybou nových podnikatelů je nerozlišovat mezi kategoriemi zisku a peněžních toků (cash flow), výnosů a příjmů, nákladů a výdajů. První odhady

často představují manažerský přístup, který nebere v úvahu zásady finančního účetnictví. (Orlík et al., 2011, str. 28)

Plánování výnosů a příjmů

Výnosy představují výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, například měsíc, pololetí nebo rok. V situaci, kdy podnik vede podvojný účetnictví, je důležité si uvědomit, že se nezohledňuje, zda byly tržby skutečně uhrazeny. Proto je klíčové rozlišovat mezi výnosy a příjmy. Příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně obdržela za prodané výrobky nebo služby. Účetní pojetí výnosů ve firmě, která používá podvojný účetnictví, může být v rozporu s reálnými příjmy. Například firma provede dodávku výrobků nebo služeb na fakturu a vykáže účetní výnosy, ačkoliv peníze za fakturu nemusí být uhrazeny. Současně firma hradí v penězích náklady spojené s výrobou, jako jsou mzdy, energie a nákup materiálu. I když odběratel neuhraje fakturu, firma musí přesto vykázat výkony, které ovlivňují výsledek hospodaření (zisk). Firma je povinna platit daně, ale může se ocitnout v situaci, kdy nemá dostatek peněz na účtu. Z toho důvodu je nesmírně důležité věnovat pozornost nejen zajištění výnosů, ale zejména zajistit také příjmy firmy. Nejde pouze o výrobu a prodej příslušných produktů, ale stejně důležité je zabezpečit z těchto produktů také příjmy, a to v dohodnutých termínech. (Svobodová et al., 2011, str. 29)

Plánování nákladů a výdajů

Náklady společnosti představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Jejich vynakládání by mělo být účelné a hospodárné. Důležité je si uvědomit, že náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj znamená úbytek peněžních prostředků společnosti a automaticky nevytváří hodnotu. Výdaj se stává nákladem pouze v případě, že se bezprostředně promítá do tvorby výrobku nebo služby. “Aby firmou efektivně řídit, je nutné se zabývat strukturou nákladů. Náklady lze sledovat podle:

- druhu (materiálové, mzdové, energetické, odpisy apod.);
- účelu (útvary, výkonu), tzn. pro potřeby rozpočtování a kalkulací;
- činností (provozní, finanční, mimořádné);
- závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní).“ (Srpová et al., 2008, str. 147)

Každá forma rozdělení nákladů poskytuje odlišné informace klíčové pro efektivní řízení podniku.

3.10.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

SWOT analýza

- S – strengths (silné stránky);
- W – weaknesses (slabé stránky);
- O – opportunities (příležitosti);
- T – threats (hrozby).

V průběhu analýzy SWOT firma zhodnotí všechny aspekty obchodního plánu v kontextu těchto čtyř oblastí.

K silným stránkám mohou patřit například inovativní přístup, široká síť distribuce nebo výjimečné vztahy se zákazníky, v oblastech, kde firma předčí konkurenci. Čím více těchto výhodných aspektů, tím lepší pro firmu.

Při výčtu oblastí, které vyžadují pozornost, je cílem předejít investorovi a zdůraznit, že firma pečlivě promýšlí všechny aspekty. Potenciální výzvou může být například dostatečná finanční rezerva, omezené zkušenosti v oblasti marketingu nebo strategie cenové politiky. Pokud identifikujete potenciální výzvu, je vhodné ihned nabídnout pozitivní odpověď. Dokázat, že firma pečlivě zhodnotila možné slabiny projektu a navrhla konstruktivní řešení, které směřuje k jejich odstranění. (Orlík et al., 2011, str. 31)

Analýza příležitostí a rizik se zaměřuje na okolí firmy. Poskytuje možnost zdůraznit perspektivní příležitosti, které mohou přinést výhody. Zároveň vyzývá k zvážení potenciálních problémů, které je třeba řešit. Příležitosti by měly být hodnoceny z hlediska jejich atraktivity a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak hrozby by měly být zhodnoceny z hlediska jejich závažnosti a pravděpodobnosti výskytu. (Orlík et al., 2011, str. 31)

Všechny investory znepokojuje osud jejich finančních prostředků, a proto při posuzování podnikatelského plánu pečlivě zkoumají všechna možná rizika. Proto není vhodné přehlížet skutečnosti, které mohou být nepříznivé, jako je konkurence, cenová politika, vstupní bariéry atd. Je pravděpodobné, že věřitel nebo investor by tyto aspekty brzy odhalil. Proto je lepší důkladně analyzovat projekt ze všech úhlů a prokázat, že firma pečlivě promyslela všechny možnosti a připravila se na všechny případné situace. (Orlík et al., 2011, str. 31)

Analýza rizik

Rizika spojená s podnikatelským plánem jsou vnímána jako odchylka od stanovených cílů s negativními dopady na firmu. Analyzovat rizika lze dvojím způsobem – jednak předpovídat pravděpodobnost vzniku rizikových situací a jednak připravovat opatření na jejich řešení v případě, že se rizika skutečně projeví. Každá riziková situace má své příčiny, a pomocí analýzy rizik lze navrhnout preventivní opatření k minimalizaci konkrétních rizik. Rizika mohou být kategorizována jako ovlivnitelná a neovlivnitelná, vnitřní a vnější. V závislosti na povaze se dělí na technická, výrobní, ekonomická, tržní, finanční, politická a další. Analýza rizik může být prováděna pomocí expertního hodnocení nebo analýzy citlivosti. Expertní hodnocení faktorů rizika představuje odborný odhad jejich důležitosti vzhledem k plánovaným cílům firmy. Důležitost faktorů rizika se hodnotí na základě pravděpodobnosti jejich výskytu a intenzity negativního dopadu. Rizikový faktor je větší, pokud je jeho výskyt pravděpodobnější a negativní dopad intenzivnější. Kvalitu této analýzy ovlivňuje míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů a zkušenost osoby provádějící odhad. Analýza citlivosti obvykle zkoumá, jak se hospodářský výsledek nebo jeho složky mění v závislosti na faktorech, které ho ovlivňují. Zaměřuje se na faktory, které byly vyhodnoceny jako klíčové v rámci expertního odhadu, a umožňuje detailnější optimalizaci přípravy na jejich výskyt. Nejčastěji sledovanými faktory jsou poptávka, tržní cena produktů s ohledem na konkurenci a změny fixních nebo variabilních nákladů. Výsledky analýzy citlivosti jsou individuální a mohou se lišit v závislosti na subjektivitě zpracovatele.

(Koráb et al., 2005, str. 32)

Opatření ke snížení rizika

Mezi opatření k minimalizaci rizika patří diverzifikace, fragmentace rizik, přenos rizika na jiné subjekty, pojištění a etapový přístup k projektu.

Diverzifikace, což zahrnuje rozšíření výrobního portfolia a začlenění produktů různé povahy a zaměření do sortimentu, umožňuje vyvážit negativní dopady poklesu poptávky po jednom produktu či skupině produktů zvýšením zájmu o jinou část portfolia.

Fragmentace rizik představuje další strategii ke snížení rizika. Tento přístup spočívá v rozdělení rizika mezi dva nebo více účastníků, kteří se spolupodílejí na realizaci podnikatelského projektu.

Dalším účinným způsobem snižování podnikatelského rizika je jeho přesun (transfer) na jiné subjekty, jako jsou dodavatelé, odběratelé apod. Přesun rizika může probíhat prostřednictvím uzavírání dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, kontraktů na prodej výrobků a služeb za předem stanovených podmínek, leasingu výrobního zařízení a dalších opatření. Mezi

specifické formy přenosu rizika patří pojištění. Negativní důsledky rizika spojené s budoucí nepříznivou situací se přenášejí na pojišťovnu, která následně kryje tyto škody nebo ztráty podle dohodnutých podmínek v pojištění. Mezi klíčové rizikové faktory patří vývoj úrokových sazeb a devizových kurzů. K eliminaci těchto rizik slouží operace, například forwardy, swapy, a další strategie. Etapový přístup k přípravě a realizaci podnikatelských projektů rovněž představuje účinný nástroj pro snižování rizika. Tento přístup zahrnuje rozdělení projektu do několika etap, přičemž každá etapa má koncipovány různé varianty. Volba pokračování projektu v následující etapě závisí na výsledcích předchozí etapy. Mezi další nástroje snižování rizika patří využívání síly, pečlivý výběr, kvalitní smlouvy a tvorba rezerv. (Skopal et al., 2011, str. 32)

3.11 Značka (Brand)

Značka, to je jméno, symbol, barva, design a jejich kombinace pro takovou identifikaci výrobků nebo služeb prodejce nebo i skupiny prodejců, která je bude odlišovat od zboží a služeb konkurentů. Je to soubor slovních nebo vizuálních sdělení, jež jako takové jsou součástí hmotné vlastnosti produktu. Jméno je součástí značky, která může být vyslovována; jsou to písmena, slova a čísla, jako např. BM, Danone nebo Citibank. Symbol, design či specifické balení jsou částmi značek, které nemohou být vyjadřovány verbálně, jako např. logo Mercedesu nebo láhev pro Absolut Vodku. Obchodní značka je právním potvrzením, že majitel má výlučné právo na její používání. (Pelsmacker et al., 2003, str. 59). Podle Kellera značka (dále také užíváno jako „brand“) je součástí marketingu již od jeho počátku. Nikdy však na ni nebyl kladen tak velký důraz, jako je tomu v současné době. Její funkce byla zprvu rozpoznávací. Pomocí značky se produkty odlišovaly od produktů konkurenčních. Slovo *brand* jako takové vychází z norského *brandr*, což v překladu znamená „vypálit“ nebo taky ocejchovat. (Keller et al., 2007, str. 32).

Značka se váže na klíčový produkt a jeho odlišné funkční a emocionální hodnoty ve srovnání s konkurencí. Funkční nebo také užité aspekty vyjádřené značkou tvoří její komplexnost. Emocionální a hedonické aspekty značky jsou odvozovány od životního stylu a hodnot akceptovaných lidmi a představují základ pro budování vztahů s jednotlivými zákazníky. Jména používaná při tvorbě značky musejí být zřetelná, podpůrná, přijatelná a vhodná. Dobré jméno ve značce je takové, které mohou zákazníci snadno vyslovovat a snadno si vybavovat. Je to velmi důležité pro značky se světovým dosahem. Označení nealkoholického nápoje Mountain Dew se obtížně vyslovuje v zemích, kde se nehovoří anglicky. Naopak úspěchy belgické strojírenské firmy Hansen Transmission v mnoha zemích světa včetně Japonska jsou přičítány také jejímu jménu, které se snadno vyslovuje. Jména ve značkách s globálním dosahem by měla být kulturně a jazykově neutrální, aby nevyvolávala nechtěné podobnosti s místním jazykem. Kodak, Mars,

IBM jsou dobré příklady jazykové neutrality. Naopak Silver Mist (stříbrná mlha), jméno modelu od RollsRoyce, může znít podivně v Německu (kde mist znamená hnůj, hnojivo), podobně jako finský rozmrazovač SuperPiss (piss v angličtině je vulgárním výrazem pro moč) a toaletní papír Krapp v anglicky hovořících zemích (krapp ve slangové angličtině označuje hnůj).

Správně zvolené jméno ve značce odlišuje daný produkt od konkurenčního a tím také znesnadňuje jeho napodobování. Značka by měla především vyjadřovat hlavní přínos a charakteristiku produktu, což by mělo platit pro všechny výrobky, pro něž se používá. (Pelsmacker et al., 2003, str. 60)

3.12 Branding

Branding – konzistentní a systematické vytváření oblíbené značky mezi cílovým publikem. Branding – soubor nástrojů marketingu a proces – brand management, spočívající v rozvoji značky produktů, umístění a propagaci na trh, zajištění dobré pověsti, a také pravidelné sledování shody určitou značku požadavky trhu. Branding představuje cílené marketingové aktivity, které vytvářejí dlouhodobé preference spotřebitelů vůči zboží. Je realizován v procesu vytváření a realizaci marketingové komunikace: ochranné známky, značky, balení, reklamní hitů, další marketingové úsilí, které vám pomohou vybrat zboží a vytváří vynikající od ostatních konkurentů zboží obraz v mysli a psychologie spotřebitele.

Termín „branding“ pochází z latinského slova „brand“ – tавro, stigma. Cílem branding je vytvořit značku, vytvořit dlouhodobé preference pro předmět marketingu.

Hlavním úkolem značky je přinést cílovému publiku (kupujícímu, partnerům, moci) podstatu nabídky, která je navržena pod jménem ochranné známky a vytváří pozitivní vztah k této značce. (www.marketch.ru [online] [cit. 2021-08-15])

Značky spadají do přirozené hierarchie, kdy na každé úrovni tohoto systému sehrávají své konkrétní role. Podle Aakera je nejvyšší značkou značka korporace, „*kteřá identifikuje korporaci v pozadí nabízeného produktu nebo služby a reprezentuje organizaci, její hodnoty, kulturu, zaměstnance.*“ (Aaker et al., 2003, str. 207)

Je potřeba odlišovat **branding**, který se týká jenom vizuální podoby značky a **brand building**, který se zabývá komplexním budováním a řízením značky. Pokud někdo mluví o tom, že je potřeba něco správně „obrandovat“, má tím namysli dodat věci, události nebo médium logo a další grafické prvky.

3.13 Budování značky (Brand Building)

Značka má pro společnost i její zákazníky řadu funkcí. Je symbolem, tvoří především spojení určitých hodnot, zásad, kultury. Pro klienty většinou představuje záruku kvality a vlastností, na které jsou u výrobků či služeb této značky zvyklí. Budování značky, neboli branding, zahrnuje všechny aktivity, které firmě pomáhají k vytvoření úspěšné značky. Značky s dobrou pověstí, kterou si lidé zapamatují a budou si ji spojovat se správnými hodnotami. Silná značka může být jednou ze strategií k expanzi firmy a ovládnutí trhu, proto je žádoucí o vybudování takové značky aktivně usilovat. (Kotler et al., 2013, str. 69) V této souvislosti popsal Keller čtyři základní kroky k budování značky. Zajistit identifikaci spotřebitelů se značkou, Jasně určit významu značky v myslích zákazníků pomocí velkého množství hmotných i nehmotných asociací, vyvolat správné reakce spotřebitelů na význam značky a přeměnit reakce na značku tak, aby se vytvořil intenzivní, aktivní, věrný vztah mezi spotřebitelem a značkou. (Keller, 2007, str.105)

3.14 Identita značky

Každá divize, či dokonce výrobek, má svou vlastní identitu a styl; různé výrobní řady ve firmě spolu nemají nic společného. Tento typ je často výsledkem fúzí již existujících firem se silnou vlastní identitou, anebo firem, jež jsou v konkurenci značek. Strategické řešení v takových případech umožňuje každé značce hájit svou pozici, i když to může znamenat konkurenci uvnitř firmy. Příkladem může být Procter&Gamble a Lever. Výběr určitého specifického typu identity závisí na strategických prioritách a má velký vliv na strategii značky, marketingovou komunikaci a komunikaci firmy.

Firemní komunikace je odvozena od identity a musí být konzistentní s jejími významnými prvky. Například firmy, které jsou průkopníky na trzích, budou komunikovat mnohem agresivněji, používat mnohem přímější „partyzánské“ typy marketingu a komunikační strategie, podpory prodeje a komparativní propagační techniky. Podobně principy marketingu zdůrazňujícího hodnoty, jako je například marketing pro Body Shop, se budou odrážet ve všech komunikačních aktivitách. Sponzorování bude využito k propojení image firmy s ochranou přírodního prostředí a přírodním životem a komunikace v obchodech bude zaměřena na taková sdělení, jako je snížení odpadů díky recyklaci, jednoduché nenákladné balení apod.

Avšak tvorba a udržování identity je něco více než konzistentní používání tradičních nástrojů pro komunikování jejich klíčových prvků. Vše, co organizace dělá, veškerý materiál, který

používá, by měly být integrální součástí jejího úsilí prezentovat svou identitu v homogenní a konzistentní podobě. Symbolika firmy, resp. celkový design, ucelený styl vizitek, hlavičkového papíru, dopravních prostředků, dárků, oděvů, zařízení, balení apod., jsou integrálními částmi identity nebo přinejmenším způsobem, jakým se zviditelňuje. (Pelsmacker et al., 2003, str. 28)

4 Praktická část

4.1 Úvod do tématu

Vytvoření vlastní oděvní značky je pro mnoho módních podnikatelů aktuálním tématem. Pro úspěšné spuštění a rozvoj značky je nutné provést důkladnou analýzu trhu, vyvinout koncept značky, identifikovat cílové publikum, vybrat vhodné propagační kanály a vytvořit jedinečný design kolekce. Tato praktická část diplomové práce se bude zabývat kroky k vytvoření vlastní značky oblečení, a to na příkladu značky oblečení a skateboardů Wallride Skate co., což je největší značka skateboardů v Kazachstánu, kterou založil autor práce a jeho kolegové.

Obrázek 1: Wallride Skate Co.



Zdroj: Vlastní zpracování Wallride Skate co. Logo

4.2 Cílová skupina

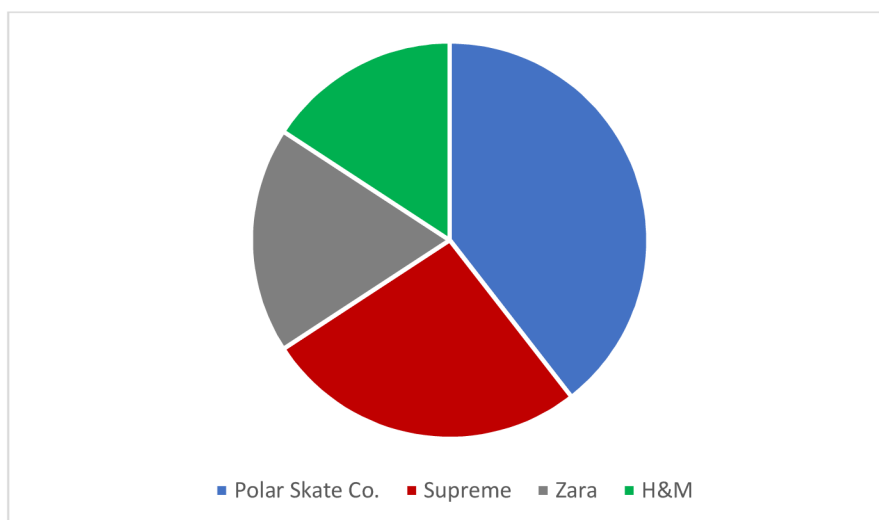
1. **Mladí a mladí dospělí:** Streetwear má tendenci přitahovat mladší spotřebitele ve věku 16 až 35 let. Jsou to lidé, kteří oceňují moderní styly a trendy.
2. **Městská populace:** Streetwear pochází z městské kultury a je obvykle nejoblíbenější mezi obyvateli města. Tito zákazníci se identifikují s městským životním stylem a módou.

3. **Expresivní osobnosti:** Streetwear vám umožňuje vyjádřit osobnost a styl. To může přilákat zákazníky, kteří se snaží vystoupit z davu a vyjádřit svou jedinečnost prostřednictvím módy.
4. **Sportovci a sportovní fanoušci:** Streetwear také často integruje prvky sportovního oblečení. To může přilákat sportovce a fanoušky, kteří chtějí spojit pohodlí a styl.
5. **Identifikace se subkulturou:** Oblečení, které nosí zástupci subkultury, se stává symbolem jejich sounáležitosti a identity. Umožňuje jim vyjádřit svou příslušnost k určité skupině a zdůraznit jejich příslušnost k určitým hodnotám a přesvědčením. Glory se zaměří na lidi spojené se skateboardingem, tancem, hudbou, světem módy a uměním obecně.
6. **Hudební nadšenci:** Mnoho značek streetwear vytváří partnerství s hudebníky a ve svých návrzích často používá hudební prvky. Milovníci hudby a subkulturní hudební scény mohou být klíčovou součástí cílové skupiny.
7. **Skateboardisté:** Skateboarding v dnešní době není jen subkultura. Skateboarding se stal olympijským sportem na Letních olympijských hrách v Tokiu v roce 2020. Tato událost byla významným krokem pro světovou skateboardingovou komunitu a znamenala uznání této extrémní disciplíny jako oficiálního olympijského sportu. Začlenění skateboardingu do programu olympijských her upoutalo pozornost milionů lidí po celém světě a dalo nové generaci sportovců příležitost představit své dovednosti na světové scéně.
8. **Milovníci pohodlí a praktičnosti:** Důležitou součástí publika mohou být ti, kteří oceňují pohodlí a praktičnost oblečení. Glory bude vyrábět oblečení s ohledem na pohodlí a funkčnost.

4.3 Analýza trhu a konkurentů

Prvním krokem při budování oděvní značky je analýza trhu. Je třeba prozkoumat trendy v módním průmyslu, analyzovat konkurenty, identifikovat potřeby cílového publika. Za tímto účelem podnikatel provádí marketingový výzkum, studuje recenze kupujících, analyzuje prodej konkurentů a určuje vlastnosti jejich produktu. Analýza konkurence bude rozdělena na dvě části. Analýza masového trhu, takřkajíc „velkých“ hráčů v Česku, jako jsou: Zara, H&M. Analýza přímých konkurentů – streetwear značky jako: Polar, Supreme.

Obrázek 2: Váhy konkurence



Zdroj: Vlastní zpracování

4.3.1 Zara

Oděvní značka Zara je mezinárodní společnost pro rychlou módu, která byla založena ve Španělsku v roce 1975. Značka se zabývá výrobou a prodejem módního oblečení, obuvi a doplňků pro ženy, muže a děti. Zara je součástí skupiny Inditex, která zahrnuje také značky jako Pull & Bear, Massimo Dutti, Bershka a Stradivarius. (www.zara.com [online] [cit.2023-04-04])

Obrázek 3: Logo



Zdroj: www.zara.com

„Nemáme žádný kouzelný vzorec úspěchu,“ **tvrdí Pablo Isla**, předseda představenstva a generální ředitel Inditexu, „žádné hvězdy nejsou. Jednoduše reagujeme na data během sezóny a nakonec nabídneme zákazníkům módu a zde hraje roli lidský faktor.“ (www.zara.com [online] [cit.2023-04-04])

Analýzu značky Zara lze provést v několika parametrech:

Kolekce: Zara uvádí na trh dvě kolekce ročně – podzimní/zimní a jarní/letní. Značka nabízí širokou škálu oblečení pro ženy, muže a děti, včetně svrchního oblečení, džínů, šatů, tašek, bot a doplňků.

Cenová politika: Zara se prezentuje jako značka středního cenového segmentu. Ceny oblečení a doplňků jsou vyšší než u levných obchodů s rychlou módou, ale nižší než u prémiových značek.

Design: Zara je známá svým stylovým a aktuálním designem, který odráží nejnovější módní trendy. Značka je také známá svou schopností rychle reagovat na módní trendy a vydávat nové kolekce v krátkém čase.

Prodejní kanály: Zara prodává své oblečení prostřednictvím svých vlastních obchodů, také v online obchodech a affiliate obchodech. (www.zara.com [online] [cit.2023-04-04])

K výhodám konceptu značky Zara patří:

Rychlé aktualizace kolekcí: Zara vyrábí a uvádí na trh nové kolekce po celý rok, což značce umožňuje rychle reagovat na módní trendy a nabízet svým zákazníkům aktuální módní oblečení.

Kontrola výroby: Zara kontroluje celý výrobní proces, od designu po výrobu a distribuci produktů. To umožňuje značce rychle reagovat na změny poptávky a efektivně spravovat zásoby.

Operativní logistika: Zara má rozvinutou logistickou síť, která umožňuje rychlé dodání produktů do všech koutů světa a správu zásob v reálném čase.

Kontrola maloobchodní sítě: Zara má více než 2,2 tisíce obchodů ve více než 90 zemích, což značce umožňuje kontrolovat všechny aspekty prodeje, včetně lokalizace produktu a zapojení zákazníků.

Cenově dostupná cenová politika: Ceny produktů Zara jsou ve středním cenovém rozpětí, díky tomu jsou produkty dostupné širokému publiku kupujících.

Aktivní využití digitálních technologií: Zara aktivně využívá digitální technologie v prodeji a marketingu, což značce umožňuje zlepšit zákaznické zkušenosti a rychle reagovat na změny poptávky.

Všechny tyto faktory umožňují značce Zara udržet si svou popularitu a vedení v odvětví rychlé módy, přilákat nové zákazníky a udržet si loajalitu současného publika. (<https://rb.ru/story/secret-of-zara/> [online] [cit. 2023-03-10])

4.3.2 H&M

H&M je švédská společnost specializující se na výrobu a prodej módního oblečení, obuvi a doplňků. Společnost H&M byla založena v roce 1947 a stala se jedním z největších

maloobchodníků na světě s více než 4 900 obchody v 73 zemích. (www.hm.com [online] [cit. 2022-03-10])

Obrázek 4: H&M logo



Obchod H&M v Praze

Analýza značky H&M

Brandová strategie: H&M má atraktivní značku, která je založena na módních trendech, dostupných cenách a kvalitních produktech. Společnost neustále vyvíjí nové kolekce inspirované nejnovějšími módními trendy a zpřístupňuje je masovému spotřebiteli.

Cílové publikum: H&M se zaměřuje na mladé lidi, kteří chtějí vypadat trendy a stylově, ale nejsou ochotni za to přeplácat.

Prodejní kanály: H&M prodává své zboží prostřednictvím vlastních prodejen, on-line obchodu a řady partnerských obchodů. Společnost také aktivně využívá sociální média a influencer marketing k propagaci svých produktů.

Konkurent: H&M má mnoho konkurentů v módním průmyslu, vedle výše zmiňovaného obchodního řetězce Zara, například také Topshop, Forever 21 atd.

Společenská odpovědnost: H&M aktivně pracuje na zlepšení svých postupů v oblasti společenské odpovědnosti, včetně zlepšení pracovních podmínek a snížení dopadů na životní prostředí.

Finanční ukazatele: V roce 2021 dosáhly tržby H&M 210,4 miliardy švédských korun (asi 24,4 miliardy Kč), což je o 18 % méně než v roce 2020. (www.hmgroun.com [online] [cit. 2023-03-10])

Po prozkoumání značky H&M lze říci, že jejich koncept zahrnuje několik základních prvků, které společnosti prospívají:

Módní trendy: H&M vždy sleduje nejnovější módní trendy a rychle je přizpůsobuje ve svých kolekcích. To přitahuje mladé publikum, které si cení stylu a chce vypadat trendy.

Dostupné ceny: H&M si klade za cíl nabízet módní oblečení a doplňky za přijatelné ceny. To umožňuje oslovit široké publikum kupujících, včetně těch, kteří nejsou ochotni přeplácat za módní oblečení.

Prodejní kanály: H&M prodává své zboží prostřednictvím mnoha kanálů, kromě kamenných obchodů také online nebo pomocí affiliate obchodů. To umožňuje společnosti být co nejdostupnější pro zákazníky a zajistit velký dosah publika.

Společenská odpovědnost: H&M aktivně pracuje na zlepšení svých postupů v oblasti společenské odpovědnosti, včetně zlepšení pracovních podmínek a snížení dopadů na životní prostředí. To vytváří u zákazníků pozitivní dojem o společnosti a zvyšuje loajalitu značky.

Všechny tyto prvky konceptu H&M umožňují společnosti přilákat větší publikum zákazníků, udržet si jejich loajalitu a zajistit stabilní poptávku po jejich produktech. Společenská odpovědnost společnosti a její snaha o udržitelný rozvoj navíc přispívají k vytvoření příznivého obrazu značky v očích spotřebitelů, což může být klíčovým faktorem při výběru produktů na módním trhu. (<https://about.hm.com/> [online] [cit. 2023-03-10])

4.3.3 Polar Skate Co.

Polar Skate Co. – je skateboardová značka založená v roce 2011 ve Švédsku. Značku založil švédský skateboardista Pontus Alv. I když je Polar Skate Co. relativně mladá značka, rychle se stala velmi populární mezi skejťáky, zástupci undergroundové kultury, a dokonce i módními domy po celém světě. Níže uvádíme některé klíčové vlastnosti a aspekty značky Polar Skate co.: (<https://polarskateco.com/> [online] [cit. 2023-03-14])

Obrázek 5: Polar Skate Co. Lookbook 2022



Zdroj: polarskateco.com

Unikátní design: jedním z hlavních důvodů popularity značky je jedinečný design jejich skateboardů a oblečení. Značka často spolupracuje se známými umělci, aby vytvořila originální a živé vzory.

Kvalita: Polar Skate Co. je známá svou vysokou kvalitou produktů, včetně skateboardů, oblečení a doplňků. Značka používá pouze vysoce kvalitní materiály a pečlivě dbá na kvalitu každého produktu.

Profesionální skateboarding: Polar Skate Co. spolupracuje s nejtalentovanějšími skateboardisty na světě, kteří pomáhají vyvíjet a testovat nové skateboardy a oblečení. To umožňuje značce vytvářet produkty, které jsou ideální pro profesionální skateboarding.

Neformální styl: oblečení a doplňky Polar Skate Co. mají neformální styl, který dobře odpovídá životnímu stylu skateboardistů a lidí, kteří milují kulturu skateboardingu.

Udržitelnost: Polar Skate Co. aktivně pracuje na snížení dopadu svých činností na životní prostředí a přijímá opatření ke zvýšení udržitelnosti svých produktů. Značka používá udržitelné materiály a obaly a podniká kroky ke snížení své uhlíkové stopy. (<https://skateboarding.transworld.net> [online] [cit. 2023-03-14])

4.3.4 Supreme

Supreme je newyorská módní značka založená v roce 1994. Značku založil James Jebbia, který začal prodávat trička a skateboardy ve svém obchodě ve čtvrti SoHo v New Yorku. Od té doby se Supreme stala jednou z nejznámějších značek ve světě módy. (<https://eu.supreme.com/> [online] [cit. 2023-03-17])

Popularita Supreme je do značné míry spojena s jejich schopností vytvářet omezené edice oblečení a doplňků, díky čemuž jsou jejich produkty velmi žádané a shromažďují kolem sebe komunitu fanoušků. Několikrát ročně vydávají nové kolekce a mnoho jejich produktů se během několika minut od uvedení do prodeje rozeberou.

Obrázek 6: Supreme bag with original logo



Zdroj: nytimes.com

Další důležitou součástí značky je rozpoznatelný styl a image. Supreme je zaměřen na mladé lidi, zejména na ty, kteří mají rádi skateboarding a pouliční kulturu. Značka aktivně spolupracuje s dalšími pouličními značkami, hudebníky a umělci na vytváření kolekcí, které odrážejí jejich celkovou kulturu. I když má značka obrovský úspěch, má také své kritiky, kteří věří, že ceny jejich produktů jsou nadhodnocené a že prodávají více značku než kvalitní oblečení. To však nezastaví miliony fanoušků po celém světě od nákupu produktů Supreme a značka nadále diktuje trendy v streetwear módě. (<https://www.brendov.net> [online][cit. 2023-03-17])

Níže uvádíme některé klíčové vlastnosti a aspekty značky Supreme:

Limitované edice: Jedním z hlavních důvodů popularity značky jsou její limitované edice. Každá nová kolekce nebo produkt se vyrábí v omezeném množství, což činí produkty atraktivnějšími pro zákazníky toužící získat jedinečný produkt, který si ostatní nemohou koupit.

Kultovní status: Supreme se stal ikonickou značkou, která má obrovskou popularitu mezi mladými lidmi a milovníky streetwear módy. Má mnoho fanoušků po celém světě, kteří si přejí doplnit svou sbírku věcí s logem Supreme.

Spolupráce: Supreme spolupracuje s mnoha známými umělci, hudebníky a designéry, což umožňuje vytvářet jedinečné a exkluzivní věci. To dává značce možnost vytvářet kolekce, které přitahují pozornost nejen milovníků módy, ale i širokého publika.

Kvalita a design: Supreme klade na první místo kvalitu a design svých produktů. Značka používá pouze vysoce kvalitní materiály a její výrobky poskytují maximální pohodlí a styl. Design produktů značky se vyznačuje výraznými a chytlavými potisky a jednoduchým a rozpoznatelným logem.

Silná značka: Supreme není jen značkou oblečení, ale také kulturním fenoménem. Stala se symbolem pouliční módy, způsobu vyjadřování a životního stylu. Značka má silnou identitu, která přitahuje spotřebitele a pomáhá udržet si loajalitu svého publika.

4.4 Závěr analýzy konkurence

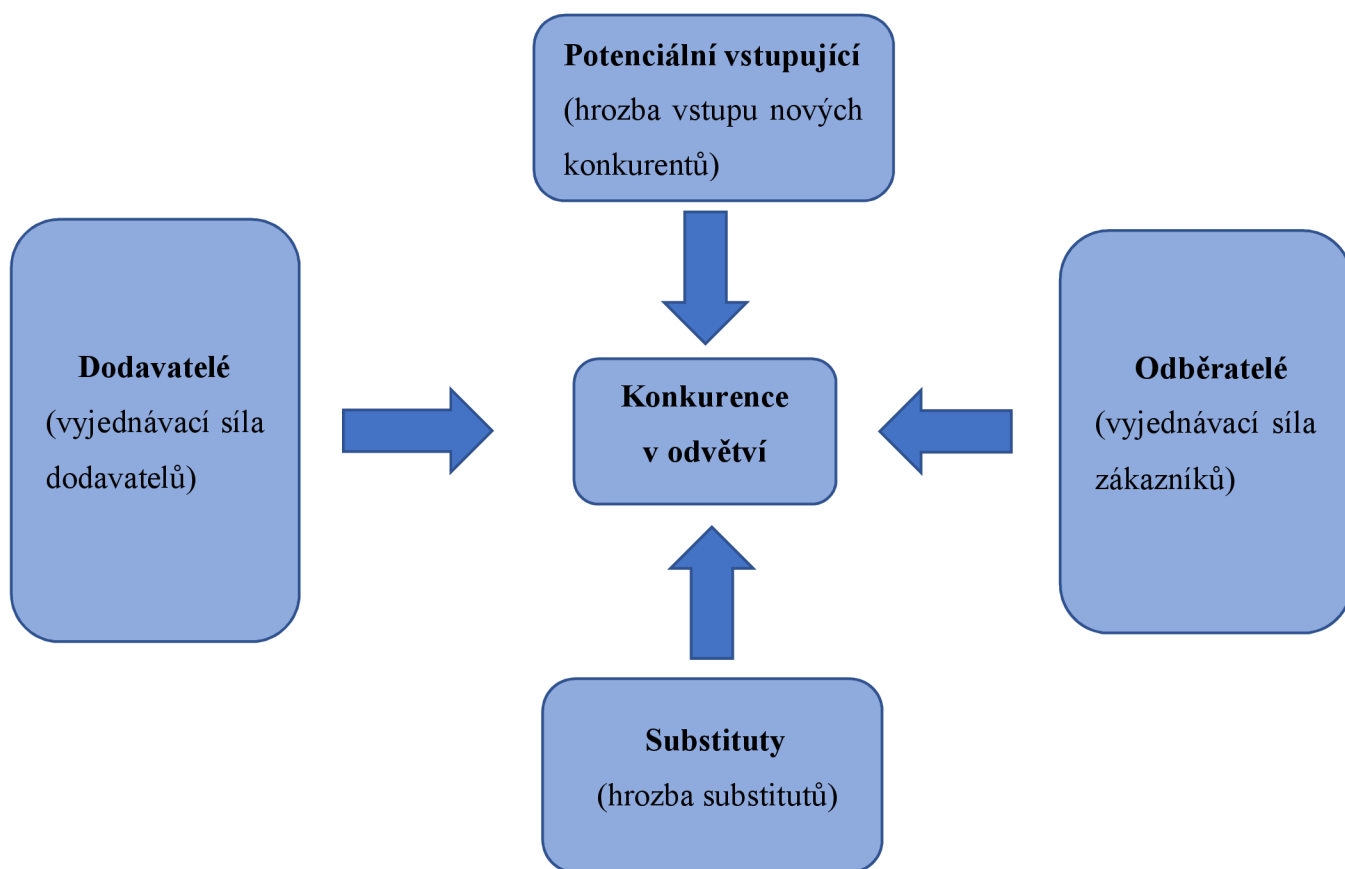
Po analýze konkurence mezi oděvními značkami lze konstatovat, že na trhu existuje vysoká konkurence mezi různými značkami. Každá značka se snaží vyvinout svůj jedinečný styl a image, aby přilákala maximální počet spotřebitelů. Důležitým faktorem konkurence je inovativnost a design výrobků. Značky, které nabízejí jedinečné a kvalitní výrobky, mají oproti konkurenci výhodu.

Důležitým aspektem konkurence je také strategie marketingu a propagace produktů. Značky, které mají dobře promyšlenou marketingovou strategii a mohou vytvořit ikonický status svých produktů, mají větší šanci přilákat více zákazníků.

V důsledku toho na trhu oděvních značek přežívají pouze ti, kteří se mohou neustále zlepšovat a nabízet unikátní produkty a přitom je obratně propagovat na trhu. Konkurence mezi oděvními značkami bude pokračovat i nadále, což přispěje k příchodu nových a zajímavých produktů na trh.

4.4.1 Porterův model pěti sil

Obrázek 7: Porterův model pěti sil



Zdroj: Porter, 1998

4.4.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

V odvětví módního oblečení existuje vysoká hrozba pro nové konkurenty kvůli relativně nízkým bariérám vstupu. Nové značky se mohou rychle objevit s malými investicemi.

Značka Glory však bude mít výhodu díky rozpoznatelnému jménu a věrné zákaznické základně. Glory bude také investovat do marketingu a reklamy, velmi aktivní využívat sociální

médií k propagaci (Instagram, TikTok, Facebook, Pinterest), aby posílila značku a vytvořila vysoké vnímání hodnoty u spotřebitelů.

4.4.3 Vyjednávací síla zákazníků

Glory bude aktivně pracovat na uspokojení potřeb zákazníků, nabízet vysoce kvalitní produkty a různé možnosti výběru, také provádět různé akce. Značka bude mít jedinečný styl, který bude reagovat v duši našich zákazníků. Věrnostní a slevové programy také přispějí k posílení našeho vztahu se zákazníky.

4.4.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Značka bude mít dlouhodobé vztahy se spolehlivými dodavateli tkanin a materiálů, což nám zajistí stabilní a kvalitní dodávky. Značka bude mít dlouhodobé vztahy se spolehlivými dodavateli tkanin a materiálů, což nám zajistí stabilní a kvalitní dodávky.

Někteří dodavatelé však mohou ovlivnit ceny a Glory bude neustále sledovat tržní dynamiku a rozvíjet alternativní zdroje dodávek, aby zmírnil rizika.

4.4.5 Hrozba substitutů

V tomto odvětví dochází k neustálé změně módních trendů, což představuje hrozbu nahrazení produktu. Spotřebitelé vždy hledají novinky a stylové věci.

Značka se zaměřuje na inovace a rychlou reakci na trendy, aby udržela zájem zákazníků a poskytla jedinečné produkty, které je obtížné nahradit. Značka bude klást i vlastní trendy.

4.4.6 Stávající konkurence

V tomto odvětví existuje intenzivní konkurence velkých "hráčů" a mnoha malých značek. Strategie bude zahrnovat diferenciaci prostřednictvím vysoké kvality a jedinečného designu, což nám umožňuje udržet si pozici na trhu a zvýšit podíl na trhu. Nejdůležitější je, že sklon nebude ani na samotné oblečení, ale na asociaci se značkou. Plánuje se vybudování takzvané „Silné značky“.

4.5 Finanční plán

Hlavním cílem finančního plánu pro podnikání je pomoci společnosti spravovat její finance, definovat cíle a strategie k dosažení těchto cílů a předcházet finančním problémům. Finanční plán zahrnuje předvídání budoucích příjmů a výdajů, stanovení ziskovosti podnikání, analýzu rizik a příležitostí a vypracování rozpočtu a investičního plánu.

Dalším cílem finančního plánu je zajistit udržitelnost podniku a maximalizovat jeho ziskovost. Finanční plán navíc pomáhá předvídat budoucí potřeby financování a zdrojů, jako je kapitál, pracovní zdroje a materiály. (Gitman, 2010, str. 25)

4.6 Průzkum trhu

Průzkum potenciálního trhu pro oděvní značku lze provést samostatně, bez jakékoliv investice. Pro výzkum potenciálního trhu pro oděvní značku v Česku se podíváme na následující aspekty:

4.6.1 Segmenty trhu:

Česko je zemí s více než 10 miliony obyvatel (www.czso.cz [online] [cit. 2023-03-10]), kteří mají, co se týká oblečení, různé preference a potřeby. Mezi hlavní segmenty trhu patří:

Pánské oblečení; Dámské oblečení; Dětské oblečení; Sportovní oblečení; Kostýmy a formální oblečení; Oblečení na dovolenou a cestování.

4.6.2 Konkurence:

Na českém trhu je řada lokálních i mezinárodních oděvních značek, které soutěží o pozornost zákazníků. Mezi nejoblíbenější konkurenty patří následující značky: H&M, Zara, C&A, Lindex, Reserved, New Yorker, Mango.

Nelze nezmínit streetwear značky oblečení, mezi nimiž jsou na českém trhu například Supreme, Polar, Dime a Stussy.

4.6.3 Potřeby kupujících:

Česko je vyspělá země s vysokou životní úrovní, která ovlivňuje potřeby těch, kteří nakupují oblečení. K základním potřebám tuzemských nakupujících lze zařadit:

Kvalita: zákazníci v Česku očekávají od oblečení vysokou kvalitu a trvanlivost.

Styl: módní trendy a styl hrají důležitou roli při výběru oblečení kupujících.

Cena: cena je také důležitým faktorem při výběru oblečení.

4.6.4 Marketingové příležitosti:

Mezi marketingové příležitosti pro propagaci oděvní značky na českém trhu patří následující:

Internetový marketing: propagace značky prostřednictvím sociálních médií, kontextové reklamy a dalších online kanálů.

Offline marketing: reklama na ulicích, v metru, v rádiu a televizi.

Účast na veletrzích: účast na veletrzích oděvů (pop-up store) může pomoci propagovat značku a přilákat nové zákazníky.

4.7 Vývoj konceptu značky

Vypracování konceptu značky, včetně výběru názvu, designu loga a značkového stylu.

Vývoj konceptu značky je proces vytváření jedinečné identity značky, která bude určovat její umístění na trhu a formovat vnímání spotřebitelů. (www.elle.education.com [online] [cit. 2023-03-10])

Vývoj konceptu značky může zahrnovat následující fáze:

1. **Průzkum trhu a konkurentů** – analýza hlavních hráčů na trhu, jejich výhod a nevýhod, potřeb a preferencí spotřebitelů.
2. **Určení cílového publika** – je definicí skupiny potenciálních kupujících, na které se značka zaměří. Takže možné určit, že cílovou skupinou pro tuto značku budou mladí lidé od 16 do 30 let. Rozpočet je nulový.
3. **Určení jedinečných vlastností značky** – identifikace jedinečných charakteristik značky, které ji odlišují od konkurence. Koncept značky bude následující:
 - a) **Cílové publikum:** mladí lidé (16–30 let), kteří se zajímají o módu, hudbu a umění.
 - b) **Jedinečné vlastnosti:** Glory je značka, která kombinuje streetwear módu, uměleckou a hudební kulturu. Nabízí exkluzivní a omezené kolekce oblečení a doplňků a suvenýrů vytvořené ve spolupráci s umělci, hudebníky a dalšími kreativními osobnostmi.
 - c) **Název a logo:** Glory (Sláva) je název, který je spojen s mládím, energií a moderností. Logo Glory je zatím ve vývoji.
 - d) **Brandbook:** určuje styl značky a určuje pravidla pro použití loga, barevného schématu a dalších prvků značky. Brand Book neboli Manuál značky je klíčovým dokumentem, který pomáhá všem tvůrcům značky vytvářet její podobu v souladu s nastavenou strategií a pravidly. Značka je pak konzistentní, což významně posiluje důvěru zákazníků. (www.anfilov.cz [online] [cit. 2023-03-10])

4.8 Marketingová strategie

Glory bude používat sociální média, blogy a další online platformy k propagaci svých produktů. Kromě toho se Glory zúčastní streetwear veletrhů (pop-up stores), festivalů a dalších akcí souvisejících se streetwear módou a kulturou. Značka bude také propagována prostřednictvím známých bloggerů, skejťáků, hudebníků, tanečníků a zástupců undergroundové kultury.

4.8.1 Reklama na sociálních sítích

Instagram má celosvětově více než 1 miliardu aktivních uživatelů a je jednou z největších sociálních sítí. Ani v České republice není pozadu a využívá ho přibližně 2,9 milionu lidí.

V Česku, stejně jako v jiných zemích, je 60 % uživatelů Instagramu ve věku 18–34 let. Nedá se tedy již říci, že Instagram je pouze pro děti.

„Ze všech uvedených dat vyplývá, že reklama na Instagramu je skvělý způsob, jak zviditelnit značku a získat nové zákazníky. Nezáleží na tom, jestli se specializujete na B2B nebo na B2C, vaše cílová skupina zde pravděpodobně je a je jen na vás, zdali se vám ji podaří oslovit.“ (www.socials.cz [online][cit. 2023-03-10])

Reklama na Instagramu může značce oblečení přinést mnoho výhod, jako jsou:

- 1. Velké publikum:** Instagram je jednou z nejpopulárnějších sociálních médií na světě a jeho měsíční publikum přesahuje miliardu uživatelů. To znamená, že značka může získat přístup k širokému publiku a přilákat nové zákazníky.
- 2. Selektivní publikum:** možnost cílení reklamy umožňuje značce oslovit konkrétní publikum, které se nejvíce zajímá o produkty značky. Značka může například cílit na věk, pohlaví, polohu a zájmy uživatelů Instagramu.
- 3. Vizuelní obsah:** Instagram je vizuálně orientovaná sociální síť, díky čemuž je ideální pro reklamu značky oblečení. Značka může vytvořit krásné fotografie a videa, aby předvedla své oblečení v nejlepším světle.
- 4. Růst prodeje:** reklama na Instagram může vést k růstu prodeje oděvní značky, protože umožňuje značce přilákat nové zákazníky a také udržet stávající zákazníky.
- 5. Analytika:** Instagram poskytuje značce možnost sledovat účinnost svých reklam. Značka může analyzovat údaje o prohlížení, klepnutí, konverzích a dalších metrikách, aby zjistila, které reklamní kampaně jsou nejúspěšnější.
- 6. Interakce se zákazníky:** Instagram poskytuje značce možnost komunikovat se zákazníky prostřednictvím komentářů a přímých zpráv. To umožňuje značce navázat těsnější spojení se zákazníky, vyřešit jejich problémy a uspokojit jejich potřeby.

Celkově mohou reklamy na Instagramu přinést oděvní značce mnoho výhod, od zvýšení prodeje až po zlepšení komunikace se zákazníky. (<https://blog.hootsuite.com/> [online] [cit. 2023-03-10])

Cena reklamy na firemním Facebooku a Instagramu se odvíjí od několika faktorů, jako jsou například účel kampaně, cílová skupina, období, konkurence nebo umístění. Minimální částka, za kterou vám Facebook dovolí reklamy spustit, je \$1 (cca 25 Kč). Horní hranice stanovena není. (www.socials.cz [online][cit. 2023-03-10])

4.8.2 Reklama značky prostřednictvím blogerů na Tiktoku a Instagramu:

Reklamy prostřednictvím blogerů na Tiktoku a Instagramu jsou účinným způsobem propagace značky, produktu nebo služby. Blogeréři mají své vlastní publikum, které sleduje jejich obsah a může se zajímat o vaše produkty. Reklamy prostřednictvím blogerů na Tiktok a Instagram mohou mít následující vlastnosti.

- 1. Video reklama** – většina blogerů na Tiktok a Instagram vytváří obsah ve formátu videa, takže reklamy prostřednictvím blogerů jsou většinou ve formě videí. Může to být krátké video, kde blogger mluví o produktu nebo ukazuje jeho použití.
- 2. Integrace produktu** – reklama prostřednictvím blogerů může být přirozenější a atraktivnější, pokud je produkt integrován do obsahu blogera. Pokud například prodáváte oblečení, můžete navrhnout bloggerovi, aby se oblékl do potřebného oblečení a zkontroloval svůj kanál.
- 3. Doporučení blogerů** – blogeréři mají velký vliv na své publikum, takže jejich doporučení mohou zvýšit důvěru ve vaši značku. Pokud Blogger doporučí váš produkt, může to přesvědčit jeho následovníky, že produkt je opravdu dobrý.
- 4. Cílové publikum** – blogera pro reklamu si můžete vybrat toho, jehož publikum nejvíce odpovídá vaší cílové skupině. Pokud například prodáváte dámské oblečení, můžete si vybrat blogera, který má většinu ženských sledujících.
- 5. Zvýšení povědomí o značce:** reklamy prostřednictvím blogerů mohou zvýšit povědomí o vaší značce. Pokud blogger pravidelně propaguje vaši značku, může to způsobit, že se o vaší značce dozví více lidí.

Celkově má reklama prostřednictvím blogerů na Tiktok a Instagram mnoho výhod. Chcete-li však uspět, musíte si vybrat správného blogera, který dokáže oslovit vaše cílové publikum.

Rozpočet na reklamu prostřednictvím blogerů na Tiktok a Instagram bude při spuštění značky nulový, protože se zapojí známí blogeréři a umělci.

4.9 Vývoj kolekce oblečení

První kolekce oblečení Glory nebude rozsáhlá. Kolekce bude zahrnovat trička, mikiny, pokrývky hlavy, které budou zdobeny originálními potisky inspirovanými kulturou skateboardingu, kinematografie a hudby. Glory vytvoří své oblečení s velkou láskou a pozorností k detailům. K vytvoření pohodlných a stylových věcí budou použity pouze kvalitní materiály, jako je bavlna, fleecce a denim. Každý kus oblečení bude pečlivě navržen tak, aby vytvořil jedinečný vzhled.

4.10 Výroba a krejčovství

Glory bude používat různé materiály, a to včetně bavlny, polyesteru, nylonu, akrylátu a dalších. V závislosti na konkrétním modelu a stylu budou použity různé látky a materiály. Například pro vlastní trička lze použít 100% bavlnu a pro bundy kombinaci bavlny a polyesteru nebo nylonu. Trička se budou kupovat v designové tiskařské firmě. Mikiny také se budou kupovat v čisté podobě a teprve pak se bude nanášet design. O to se postará firma, která se zabývá potiskem na oblečení. Štítky poskytuje stejná firma. Při tisku designu se na oblečení použije sítotisk. První kolekce obsahuje 30 triček a 20 mikin.

Trička ve střední gramáži (150–170g/m²) se dají bez klasické cedulky sehnat v dobré kvalitě za 96,– Kč/kus. Jeden tisk o velikosti přibližně A4 vyjde při použití jedné barvy na 49,– Kč, při použití dvou barev na 76,– Kč, při použití tří barev na 104,– Kč, při použití čtyř barev na 124,– Kč, při použití pěti barev na 145,– Kč a při použití šesti barev na 165,– Kč. Jedna mikina spolu s potiskem vyjde zhruba na 300,– Kč.

4.11 Prodej a distribuce

Níže nastíníme způsoby prodeje a distribuce značky Glory.

Online obchod Glory: Značka bude mít vlastní online obchod, který bude poskytovat možnost objednat si produkty přímo na oficiálních stránkách. To umožní potenciálním zákazníkům nakupovat zboží bez prostředníků a tím pádem i bez zdražení. Kromě toho bude na webu možnost získat informace o nových produktech, výprodejích a akcích, což z něj udělá pohodlný zdroj pro milovníky značky.

Maloobchodní prodejny: značka Glory bude dodávána do maloobchodních prodejen s oblečením, skateshopy a showroomy po celém světě, které se specializují na streetwear módu. Takové obchody poskytují zákazníkům příležitost vidět a ocenit produkty naživo, vyzkoušet a koupit zboží v obchodě.

4.12 Plán nákladů

Níže uvádíme tabulku č. 1, která ukazuje hlavní položky vstupních nákladů a jejich předpokládanou cenu

Tabulka 1: Vstupní náklady

Vstupní náklady	Odhadovaný náklad (Kč)* /
Založení s.r.o. (založení IČ, účet v bance, sepsání společenské smlouvy, notářské a právní poplatky atd.)	7.000
Tvorba webových stránek	10.000
Nákup materiálu pro šití oděvů	15.000
Vytvoření loga	1.000
Design oblečení	10.000
Výroba zkušebních vzorků	2.000
Počáteční zásoby	10.000
Konečná částka	55.000

Zdroje: vlastní zpracování

**/ Pozn.: náklady (Tab.1) jsou uvedeny z veřejně dostupných informací z trhu a rozhovorů se zástupci firem.*

Tabulka č. 2 nám umožňuje sledovat základní provozní náklady, které se mohou lišit v závislosti na počtu vyrobených produktů. Pro každý nákladový článek jsou uvedeny tři možnosti:

realistický,
optimistický,
pesimistický.

Náklady zahrnují materiály pro výrobu, spotřební materiál pro výrobu a také mzdy. Měsíční výše nákladů se může měnit podle zvolené varianty. Všechny varianty se však liší pouze materiálem pro výrobu výrobků, spotřebním materiálem a mzdou.

Tabulka 2: Provozní náklady

Provozní náklady v Kč	Přibližné měsíční náklady		
	Realistická verze	Optimistická verze	Pesimistická verze
Software (office, grafický program)	300	300	300
Výrobní materiál	14.000	16.000	12.000
Tisk designu na oblečení	10.000	14.000	8.000
Obalový materiál	1500	2000	1000
Reklama a marketing	2000	2000	2000
Zpracování účetnictví	2500	2500	2500
IT služby	1000	1000	1000
Mzdy	10.000	10.000	10.000
Neočekávané náklady	2000	2000	2000
Konečná částka	43.300	49.800	38.800

Zdroje: Vlastní zpracování

Tabulka č. 3 lze přehledně ukazují celkové náklady na výrobu jednoho módního kousku. Pro názornost bylo vybráno jedno tričko a jedna mikina značky Glory.

Tabulka 3: Průměrné náklady na výrobu tričko značky Glory

v Kč	Cena materiálu	Cena tisku designu	Náklady na obal	Celkové náklady
Tričko Glory	96	76	30	202
Mikina Glory	300	76	30	406

Zdroje: vlastní zpracování

Z výše uvedených tabulek lze usuzovat, že celkové náklady na zahájení podnikání činí v realistickém scénáři 98.300 Kč. V době zahájení podnikatelské činnosti má firma na účtu finanční rezervu ve výši 150.000 Kč.

4.13 Plán tržeb

Měsíční prodejní plán je uveden v tabulce č. 4. Je navržen ve třech variantách, které vycházejí z očekávaného počtu prodaných kusů. Tyto možnosti se liší v objemu prodeje a jsou sestaveny tak, aby zohledňovaly možné variace v prodeji.

Tabulka 4: Měsíční prodejní plán

v ks	Realistická v.	Optimistická v.	Pesimistická v.
Tričko Glory	70	90	60
Mikina Glory	30	40	20

Zdroje: vlastní zpracování

Tabulka 5: Plán tržeb

Plán tržeb	Realistická v.	Optimistická v.	Pesimistická v.
Cena za tričko Glory /Kč/	600	900	500
Počet prodaných ks/měsíc	70	90	60
Cena za mikinu Glory /Kč/	1000	1200	800
Počet prodaných ks/měsíc	30	40	20
Měsíční obrát /Kč/	72.000	129.000	46.000

Zdroje: vlastní zpracování

4.14 Výkaz zisků a ztrát

Níže jsou uvedeny tabulky, které uvádějí předpokládané výkazy zisků a ztrát podniku za první tři roky jeho provozu. Výpočty vycházejí z očekávaných nákladů a objemu prodeje. Každý rok plánuje firma meziročně zvýšit tržby o 20 %. Tabulky obsahují přehledy za všechny roky v optimistických, pesimistických a realistických variantách.

Tabulka 6: Výkaz zisků a ztrát za 1. rok podnikání

Výkaz zisků a ztrát /v Kč/	Realistická v.	Optimistická v.	Pesimistická v.
Roční tržby	864.000	1.548.000	552.000
Roční náklady	519.600	597.600	465.600
Vstupní náklady	55.000	55.000	55.000
Mzdové a provozní náklady	464.600	542.600	410.600
Hospodářský výsledek před zdaněním	344.400	950.400	86.400
Daň z příjmu (15 %)	51.660	232.200	12.960
Hospodářský výsledek po zdanění	292.740	718.200	73.440

Zdroje: Vlastní zpracování

Tabulka 7: Výkaz zisků a ztrát za 2. rok podnikání

Výkaz zisků a ztrát /v Kč/	Realistická v.	Optimistická v.	Pesimistická v.
Roční tržby	1.036.200	1.857.600	635.900
Roční náklady	510.500	588.000	456.500
Vstupní náklady	0	0	0
Mzdové a provozní náklady	510.500	588.000	456.500
Hospodářský výsledek před zdaněním	525.700	1.269.600	179.400
Daň z příjmu (15 %)	78.855	190.440	26.910
Hospodářský výsledek po zdanění	446.845	1.079.160	152.490

Zdroje: vlastní zpracování

Tabulka 8: Výkaz zisků a ztrát za 3. rok podnikání

Výkaz zisků a ztrát /v Kč/	Realistická v.	Optimistická v.	Pesimistická v.
Roční tržby	1.243.440	2.229.120	763.080
Roční náklady	556.400	633.900	502.400
Vstupní náklady	0	0	0
Mzdové a provozní náklady	556.400	633.900	502.400
Hospodářský výsledek před zdaněním	687.040	1.595.220	260.680
Daň z příjmu (15 %)	72.186	190.134	25.156
Hospodářský výsledek po zdanění	583.984	1.355.937	221.578

Zdroje: vlastní zpracování

Jak jsme mohli sledovat v předchozích tabulkách, z plánů zisků a ztrát vyplývá, že podnik může být ziskový již v prvním roce. Druhý rok po založení značky a uvedení na trh, kdy bude mít Glory popularitu, budou nacházet a připojovat se různí investoři, aby rozšířit podnik. Rozšíří se sortiment zboží i jeho výrobní množství. Plánuje se také otevření offline obchodu s Art prostorem.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán pro vytvoření vlastní oděvní značky s názvem Glory. Práce byla rozdělena na dvě části – teoretickou a praktickou. Práce analyzovala současný stav trhu s módním oblečením, odhalila jeho hlavní trendy a problémy. Byly zvažovány různé strategie budování vlastní značky, definovány jejich výhody a nevýhody.

Teoretická část práce se zabývá tvorbou podnikatelského plánu, který definoval základní pojmy a typy podnikatelských plánů, stejně jako požadavky na jeho vypracování a důležité aspekty, které je třeba vzít v úvahu. Byly popsány pojmy jako podnikání, marketing, značka. Bylo také zjištěno, proč je důležité mít marketingovou strategii a koncept značky.

V praktické části byla vyvinuta strategie pro vytvoření vlastní oděvní značky, která zahrnovala výběr cílové skupiny, styl a design, vývoj produktu a jeho propagaci na trhu. Zároveň byly provedeny analýzy trhu a konkurentů a byl vypracován finanční plán se všemi výpočty nákladů a zisků. Finanční plán ukázal, že tato značka se může dostat do plusu již v prvním roce provozu.

Výsledky studie potvrzují, že budování vlastní oděvní značky je slibným směrem v oblasti módního průmyslu. Pro úspěšné uvedení značky je však třeba vzít v úvahu hlavní trendy na trhu a komplexní přístup k propagaci produktu.

6 Seznam použitých zdrojů

6.1 Knižní zdroje

AAKER, D A. – JUNGSMANN, V. Brand building : budování obchodní značky : vytvoření silné značky a její úspěšné zavedení na trh. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-885-6.

ALEŠINA, I. Chování spotřebitelů. Ekonom, 2006. ISBN 5-98118-174-5.

BARINOV, V.: Obchodní plánování. Forum, 2020. ISBN 978-5-00091-082-5

GITMAN, L. J. – ZUTTER, CH. J. Principles of Managerial Finance. Pearson Learning Solutions, 2010. ISBN 055-87-554-29

HISRIC, R. D. Založení a řízení nového podniku. Praha: Victoria Publishing, 1996. ISBN 80-85865-07-6

CHERNATONY, L. D. Značka: od vize k vyšším ziskům. CP books, 2003. ISBN 9788025120071

KORÁB, V. – PETERKA, J. – A REŽNAKOVÁ, M. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

KOTLER, P., KOTLER, M. 8 strategií růstu: Jak ovládnout trh. 1. vyd. Praha: Albatros Media, 2013. ISBN 978-80-265-0076-6.

KELLER, K. L. – KOTLER, P. Marketing management. Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5

KELLER, K. L. Strategické řízení značky. Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.

OSTERWALDER, A. – Pigneur Y. Tvorba Business Modelů. BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4

PORTER, M. E. Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. Free Press, 1998. ISBN 978-0-684-84148-9.

PELSMACKER, P. – GEUENS, M. – VAN DEN BERGH, J. Marketingová komunikace. Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0254-1

SRPOVÁ, J. – SVOBODOVÁ I. – SKOPAL P., ORLÍK T. Podnikatelský plán a strategie. Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 8024741032, 978802474103

SRPOVÁ, J. – ŘEHOŘ V. Základy podnikání. Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5

VEBER, J. – SRPOVÁ J. Podnikání malé a střední firmy, 3., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

ŽÍDKOVÁ, D. – ROSOCHATECKÁ E. Ekonomika podniků. Česká zemědělská univerzita v Praze, 2015. ISBN 978-80-213-1886-1

6.2 Internetové zdroje

ALEX HODINAR: Jak začít podnikat : ADNE.INFO, [online]. 2021 [cit. 2023-03-10]. Dostupné z: <https://adne.info/kak-nachinat-svoj-biznes/>

WALLRIDE STORE. Brand Description [online]. Dostupné z: <https://www.wallridestore.com/> [cit. 2023-03-10]

ZARA. Brand Description [online]. Dostupné z: <https://www.zara.com/> [cit. 2023-03-10]

VERONIKA JELKINOVÁ. Tajemství úspěchu Zara: méně šéfů, více dat, [online] 2006. Dostupné z: <https://rb.ru/story/secret-of-zara/> [cit. 2023-03-10]

H&M. Brand Description [online]. Dostupné z: https://www2.hm.com/cs_cz/index.html [cit. 2023-03-10]

H&M group. Zpráva o finančních výsledcích společnosti H&M za rok 2021 [online]. Dostupné z: www.hmgroupp.com [cit. 2023-03-10]

THE H&M WAY [online]. Dostupné z: <https://about.hm.com/> [cit. 2023-03-10]

POLAR SKATE CO. Brand Description [online]. Dostupné z: <https://polarskateco.com/> [cit. 2023-03-14]

TRANSWORLD SKATE MAGAZINE. Pontus Alv: The Last Interview 2015 [online]. Dostupné z: <https://skateboarding.transworld.net/photos/pontus-alv-last-interview/> [cit. 2023-03-14]

SUPREME. Brand Description [online]. Dostupné z: <https://eu.supreme.com/> [cit. 2023-03-17]

HISTORIE ZNAČKY SUPREME [online]. Dostupné z: <https://www.brendov.net/moda/istorija-brenda-supreme> [cit. 2023-03-17]

I, LAWRENCE J. GITMAN, CHAD J. ZUTTER. Principles of Managerial Finance. Pearson Learning Solutions 2010. ISBN 0558755429

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Obyvatelstvo ČR [online]. Dostupné z: www.czso.cz [cit. 2023-03-19]

FERNANDO AGUILETA DE LA GARZA. What Product Development Strategy to Follow for a New Fashion Collection [online]. Dostupné z: www.elle.education.com [cit. 2023-03-10]

CO JE TO BRAND BOOK? [online]. Dostupné z: <https://www.anfilov.cz/> [cit. 2023-03-10]

DANIEL BAUER. „Reklama na Instagramu — Kolik stojí a jak ji správně nastavit“, [online] 2022. Dostupné z: <https://www.socials.cz/cs/reklama-na-instagramu/> [cit. 2023-03-10]

HANNAH MACREADY. 8-Step Guide to Using Instagram Ads, [online] 2023. Dostupné z: <https://blog.hootsuite.com/instagram-ads-guide/> [cit. 2023-03-10]

PAVEL EVGENIEVICH. Introduction to the Basics of Marketing, [online] 2021. Dostupné z: <https://www.marketch.ru/marketing-essentials/brending/> [cit. 2021-08-15]

7 Seznam obrázků

Obrázek 1: Wallride Skate Co.	35
Obrázek 2: Váhy konkurence	37
Obrázek 3: Zara Logo	37
Obrázek 4: H&M logo	39
Obrázek 5: Polar Skate Co. Lookbook 2022	40
Obrázek 6: Supreme bag with original logo	41
Obrázek 7: Porterův model pěti sil	43

8 Seznam tabulek

Tabulka 1: Vstupní náklady	50
Tabulka 2: Provozní náklady	51
Tabulka 3: Průměrné náklady na výrobu tričko značky Glory	51
Tabulka 4: Měsíční prodejní plán	52
Tabulka 5: Plán tržeb	52
Tabulka 6: Výkaz zisků a ztrát za 1. rok podnikání	53
Tabulka 7: Výkaz zisků a ztrát za 2. rok podnikání	53
Tabulka 8: Výkaz zisků a ztrát za 3. rok podnikání	54