



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY  
INSTITUTE OF ECONOMICS

## PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO DISTRIBUCI ZNAČKY REVISION

BUSINESS PLAN OF DISTRIBUTION REVISION BRAND

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Michal Šoukal

VEDOUCÍ PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. Jana Hornungová, Ph.D.

BRNO 2016

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je návrhem podnikatelského plánu, pro založení distribuce americké značky Revision. V rámci této práce zpracuji návrh jak pro maloobchod tak pro velkoobchod. V práci se zaměřím na teoretická východiska práce, která jsou potřeba pro založení podniku. Dále provedu dotazníkové šetření pro zjištění zájmu nejen o mou značku, ale také o značku konkurenční. V neposlední řadě provedu sérii analýz, díky kterým zjistím silné a slabé stránky mého plánu.

## **Abstract**

Bachelor's thesis is a proposal of business plan for founding of distribution Revision brand. In framework of this thesis I am going to make the proposal of retail business and also for wholesale business. In the thesis I am going to focus on theoretical basis, which are needed to create a company. In the next step I am going to make questionnaire research to know background of customers. In another step I am going to make analysis which helps to know strong and weak sides.

## **Klíčové slová**

Podnikatelský plán, podnikatelský záměr, podnik, podnikatel, distribuce

## **Key words**

Business plan, business project, business, businessman, distribution

### **Bibliografická citace**

ŠOUKAL, M. *Podnikatelský plán distribuce Revision skis*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 78s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jana Hornungová, Ph. D.

### **Čestné prohlášení**

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

V Brně dne 31. května 2016

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Chtěl bych poděkovat vedoucí své bakalářské práce, paní Ing. Janě Hornungové, Ph.D. za poskytnutí odborné pomoci, spoustu cenných rad a připomínek, které mi byly nápomocny při psaní této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat mému oponentovi této bakalářské práce panu Ing. Přemyslu Hoffmannovi, Ph.D.

# OBSAH

OBSAH .....	6
ÚVOD .....	11
CÍL A METODIKA PRÁCE .....	12
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
1.1    PODNIKÁNÍ A JEHO FORMY .....	13
1.1.1 <i>Podnikatel</i> .....	13
1.1.2 <i>Živnost</i> .....	13
1.1.3 <i>Právnícká osoba</i> .....	14
1.1.4 <i>Veřejná obchodní společnost</i> .....	14
1.1.5 <i>Komanditní společnost</i> .....	15
1.1.6 <i>Společnost s ručením omezeným</i> .....	15
1.1.7 <i>Akciová společnost</i> .....	15
1.2    PODNIKATELSKÝ PLÁN .....	16
1.2.1 <i>Požadavky na podnikatelský plán</i> .....	16
1.3    STRUKTURA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	16
1.4    MARKETINGOVÝ MIX .....	20
1.4.1 <i>Výrobek</i> .....	20
1.4.2 <i>Cena</i> .....	21
1.4.3 <i>Propagace</i> .....	21
1.4.4 <i>Distribuce</i> .....	21
1.5    MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....	22
1.6    FINANČNÍ PLÁN .....	23
1.6.1 <i>Zdroje financování</i> .....	23
1.7    CLO .....	24
1.8    ANALÝZA PODNIKU .....	25
1.8.1 <i>SLEPT</i> .....	25
1.8.2 <i>Porterův model konkurenčních sil</i> .....	26
1.8.3 <i>SWOT</i> .....	27
2 ANALÝZA PROBLÉMU .....	28
2.1    SLEPT ANALÝZA .....	28

2.1.1	<i>Sociální a demografické aspekty</i> .....	28
2.1.2	<i>Legislativní faktory</i> .....	29
2.1.3	<i>Ekonomické faktory</i> .....	30
2.1.4	<i>Politické faktory</i> .....	33
2.1.5	<i>Technologické faktory</i> .....	34
2.2	PORTERŮV MODEL KONKURENČNÍCH SIL .....	34
2.2.1	<i>Stávající konkurence</i> .....	34
2.2.2	<i>Potencionální konkurenti</i> .....	38
2.2.3	<i>Dodavatelé</i> .....	39
2.2.4	<i>Kupující</i> .....	39
2.2.5	<i>Substituty</i> .....	39
2.3	ROZBOR DOTAZNÍKU .....	40
2.4	SWOT ANALÝZA .....	47
2.4.1	<i>Silné stránky</i> .....	48
2.4.2	<i>Slabé stránky</i> .....	48
2.4.3	<i>Příležitosti</i> .....	49
2.4.4	<i>Hrozby</i> .....	50
2.5	ZÁVĚR ANALYTICKÉ ČÁSTI .....	50
3	NÁVRH ŘEŠENÍ .....	51
3.1	TITULNÍ STRANA.....	51
3.1.1	<i>Právní forma</i> .....	51
3.2	EXEKUTIVNÍ SOUHRN.....	52
3.3	MARKETINGOVÝ PLÁN.....	53
3.3.1	<i>Product (produkt)</i> .....	53
3.3.2	<i>Price (cena)</i> .....	57
3.3.3	<i>Promotion (propagace)</i> .....	57
3.3.4	<i>Place (místo)</i> .....	60
3.4	ORGANIZAČNÍ PLÁN.....	61
3.5	HARMONOGRAM REALIZACE PROJEKTU .....	61
3.6	ANALÝZA RIZIK .....	62
3.7	FINANČNÍ PLÁN.....	63
3.7.1	<i>Počáteční náklady</i> .....	63
3.7.2	<i>Počáteční rozvaha</i> .....	64

3.7.3	<i>Výdaje prvního roku podnikání</i> .....	65
3.7.4	<i>Ceník</i> .....	69
3.7.5	<i>Očekávané výnosy</i> .....	70
3.7.6	<i>Očekávané náklady</i> .....	71
3.7.7	<i>Očekávaný hospodářský výsledek</i> .....	72
3.7.8	<i>Strategie rozdělení hospodářského výsledku</i> .....	72
3.7.9	<i>Plány rozvoje</i> .....	72
	ZÁVĚR.....	73
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	74
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ.....	76
	SEZNAM GRAFŮ.....	77
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	77
	SEZNAM TABULEK.....	78
	SEZNAM PŘÍLOH.....	78



## ÚVOD

Čerstvý vzduch, hory a v neposlední řadě velké množství čerstvě napadaného sněhu a také krásně upravený snowpark. Tato myšlenka v poslední době láká mnohem více lidí. Ať už freeriding, což je lyžování v neupraveném terénu nebo tak zvaný slopestyle, lyžování ve snowparku, kdy se při jízdě předvádí jeden trik za druhým. Proto jsem se rozhodl dát lidem možnost koupit si lyže, které jim poskytnou potřebné vlastnosti pro jízdu v těchto terénech.

Mým podnikatelským plánem je vytvořit distribuci Revision Distribution, která se bude specializovat na dovoz značkových lyží Revision ze Spojených států Amerických. Dále bude dovážet potřebné vybavení pro lyžování též od firmy Revision. Tato činnost bude primární náplní této distribuce.

Hlavním důvodem pro vytvoření této společnosti je má láska k tomuto sportu. Do budoucna se chci zabývat něčím, co je tomuto sportu velmi blízké. Nenapadá mě proto lepší způsob, než radit a prodávat lidem lyže, které jim přinesou spoustu radosti a nezapomenutelných zážitků tak, jako přinesly mně.

Druhým důvodem je stále větší rozkvět tohoto sportu. Před 10 lety měl v Česku velmi málo zastánců a žádné fanoušky. V posledních letech ovšem freeskiing zažívá velký boom jak u nás, tak v okolních státech, a proto se domnívám, že je ta správná doba přijít na trh s novou a kvalitní značkou těchto lyží.

Pokud se mi povede sehnat dostatečný kapitál, jak popíšu dále v mé práci, chci činnost začít provozovat při studiu na VUT. Myslím si, že právě teď je ta správná doba začít podnikat a vyzkoušet věci, které jsme se při studiích naučili přímo v praxi.

## CÍL A METODIKA PRÁCE

Hlavním cílem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení společnosti Revision distribution.

Jeden z hlavních cílů mé bakalářské práce je možnost podle ní vytvořit kvalitní společnost. Největším cílem je získání finančních prostředků a reálné založení společnosti Revision která se bude zabývat distribucí a prodejem lyží a dalších produktů firmy Revision. Dále firma bude poskytovat odborné poradenství zaměřené na freeskiiing a to na všechny jeho části, ke kterým mohou sloužit lyže Revision. Věřím, že moje bakalářská práce bude prvním krůčkem na dlouhé a trnité cestě k úspěchu založení distribuční firmy.

Mezi dílčí cíle mé práce budou patřit teoretické podklady pro její vytvoření, zanalyzování cílových a potencionálních trhů, sestavení návrhové části a pokud se podle propočtů bude plán jevit jako výhodný, tak i jeho realizace.

V teoretické části se budu soustředit na objasnění termínů s daných oblastí ekonomie, ve kterých se budu pohybovat. Jedná se o jednotlivé části, postupy a zásady, které budu potřebovat při tvorbě mého plánu.

V analytické části se zaměřím na analýzy, které mi pomohou shodnotit vnější a vnitřní prostředí a pomohou mi nastolit ideální podmínky pro zákazníky a boj s konkurencí.

V návrhové části se zaměřím na konkrétní body vytvoření distribuce. Vynasnažím se vykalkulovat všechny počáteční náklady, které budou potřeba ke spuštění distribuce a pokusím se sestavit prognózu chodu prvního roku společnosti.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Teoretická část mé práce bude pojednávat o teoretických východiscích mé práce, ke kterým se vrátím konkrétněji v analytické a návrhové části. Nyní se budu zabývat otázkou podniku a podnikání, podnikatelským plánem, cly a marketingovým mixem.

## 1.1 Podnikání a jeho formy

Občanský zákoník vysvětluje pojem podnikání takto: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku“* (1, §420).

### 1.1.1 Podnikatel

Podnikatel je osoba, která vykonává činnost na vlastní účet a odpovědnost. Proto aby tuto činnost mohl vykonávat je potřeba splňovat následující podmínky:

- dosažení věku 18 let
- je způsobilost k právním úkonům
- bezúhonost
- nemá nedoplatky na platbách sociálního zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- nemá nedoplatky na pojistném na veřejném zdravotním pojištění pokud živnostenský zákon nestanoví jinak (2, §6)

### 1.1.2 Živnost

Živnostenské podnikání je nejčastější formou podnikání v České republice. V živnostenském zákoně je živnost definovaná jako: *„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“* (2, §1).

Živnost může provozovat jak právnická tak i fyzická osoba pouze za určitých podmínek, které uvádí živnostenský zákoník. Základními podmínkami pro založení živnosti patří svéprávnost (dosažení plnoletosti, tedy osmnáctého roku života a být způsobilý k právním úkonům) a bezúhonost (2, §5-7).

Živnosti se dále v zákonníku dělí na koncesované a ohlašovací. Koncesované živnosti lze provozovat pouze na základě udělení koncese a splnění dalších podmínek, které jsou uvedeny v třetí příloze živnostenského zákona. Ohlašovací živnosti se dělí na řemeslné, vázané a volné. K prvním dvěma živnostem je nadále potřeba splnit určitý druh vzdělání a praxe, kdyžto volnou živnost stačí ohlásit na živnostenském úřadě. Konkrétní podmínky jsou uvedeny v druhé příloze živnostenského zákona (2, §19-27).

### **1.1.3 Právnická osoba**

Dalším způsobem podnikání je formou právnické osoby - jde o uměle vytvořený podnikatelský subjekt, který je zapsán v obchodním rejstříku a splňuje určité náležitosti, které lze dále specifikovat pro konkrétní formy tohoto podnikání. Zákon o obchodních korporacích dále rozlišuje společnosti na osobní a kapitálové. Mezi osobní společnosti patří veřejná obchodní společnost a komanditní společnost. Mezi společnostmi kapitálové se řadí společnost s ručením omezeným a akciová společnost (6).

### **1.1.4 Veřejná obchodní společnost**

Společnost musí být založena minimálně dvěma osobami, které nadále podnikají pod společným jménem a ručí za její dluhy společně a nerozdílně celým svým majetkem. V názvu společnosti je uvedeno „veřejná obchodní společnost“ nebo zkráceně „věř. obch. spol.“ či „v. o. s.“. Pokud název firmy nese jméno jednoho ze společníků, stačí dodatek „a spol.“. Zisk a ztráta se dělí mezi společníky rovným dílem pokud není určeno jinak společenskou smlouvou, statutární orgán je největším orgánem společnosti, to jsou všichni její společníci a společník nesmí podnikat ve stejném podnikání dané společnosti bez souhlasu ostatních společníků (7).

### **1.1.5 Komanditní společnost**

Komanditní společnost zakládají dvě fyzické osoby – komplementář a komanditista. Komplementář ručí za dluhy společnosti celým svým majetkem, zatímco komanditista ručí pouze do výše nesplaceného vkladu. Název firmy musí obsahovat „komanditní společnost“ nebo zkráceně „kom. spol.“ či „k. s.“. Hospodářský výsledek společnosti se dělí mezi komplementáře a komanditisty napůl, není-li uvedeno jinak ve společenské smlouvě. Komplementáři si dělí hospodářský výsledek rovným dílem mezi sebou. Komanditisté si dělí zisk podle výše jejich vkladu a nenesou podíl na ztrátě. Nejvyšší orgán společnosti je statutární orgán, kteří tvoří společníci, pokud společenská smlouva neurčuje jinak (6).

### **1.1.6 Společnost s ručením omezeným**

K založení společnosti je potřeba pouze jedna osoba, která splňuje všechny podmínky potřebné k založení, jinak počet společníků není nijak omezen. Všichni společníci ručí stejně - do výše nezplaceného kapitálu společnosti. Zisk se mezi ně dělí podle výše jejich vkladů. Základní kapitál musí být nejméně jedna koruna, pokud není uvedeno jinak ve společenské smlouvě. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, jednatelé tvoří statutární orgán. V názvu firmy musí být označení společnosti a to „společnost s ručením omezeným“ nebo zkráceně „spol. s.r.o.“ nebo pouze „s.r.o.“ (6).

### **1.1.7 Akciová společnost**

Akciová společnost může být založena i jedním zakladatelem, kdy mu k založení stačí minimální výše kapitálu 2 000 000 Kč. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, kde se akcionáři mohou podílet na řízení společnosti. Akciová společnost si volí systém vnitřní struktury. Pokud si společnost vybere systém dualistický, zřizuje se zde představenstvo, které funguje jako statutární orgán a dozorčí rada jako kontrolní orgán. V případě monistického systému se jako statutární orgán zřizuje statutární ředitel a jako kontrolní orgán zde působí správní rada. V názvu společnosti musí být „akciová společnost“, zkráceně „akc. spol.“ nebo „a.s.“ (7).

## 1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je základním plánem podnikání, který je často sepsaný ve formě dokumentu. Zahrnuje popis vnějších i vnitřních faktorů, které se použijí pro zahájení podnikatelské činnosti. Jde o shrnutí cílů, kterých chce podnik dosáhnout (4).

### 1.2.1 Požadavky na podnikatelský plán

Požadavky na podnikatelský plán jsou různé, záleží, za jakým účelem zpracováváme tento plán a komu bude tento plán předložen. Struktura podnikatelského plánu by se měla opírat o tyto body (4):

- **srozumitelnost** – je důležité vyjadřovat se srozumitelně, nesnažit se v jedné větě obsáhnout spoustu myšlenek a číselné informace přehledně seřadit do tabulek (4)
- **stručnost** – je důležité, aby dokument vystihoval to co vystihnout má, měl by být pro čtenáře zajímavý a výstižný (4)
- **pravdivost** – fakta nesmí být vymyšlená nebo zkreslená, ale musí popisovat reálnou stránku věci, neměla by zveličovat důležitost projektu (4)
- **logičnost** – skutečnosti a nápady, které předkládáme investorům nebo bance, musí mít logickou návaznost, různé odstavce si nesmí navzájem protiřečit (4)
- **prokázání platební schopnosti podniku** – je nutné prokázat, že podnik bude schopen hradit své závazky a to i při financování úvěrem (4)

## 1.3 Struktura podnikatelského plánu

V této kapitole popíšeme základní strukturu podnikatelského záměru. Měli by zde být uvedeny základní informace o podniku (jméno, typ společnosti, sídlo společnosti, struktura společnosti, způsob financování). Zde je výčet položek podnikatelského plánu (4).

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn

3. Analýza trhu
4. Průzkum trhu
5. Popis podniku
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy

### **Titulní strana**

Strana uvádí výstižný obsah podnikatelského plánu. Jsou zde uvedeny základní údaje jako například název a sídlo společnosti, důležité kontakty a případná jména spolupodnikatelů. Nadále popis podniku, účel podnikání a způsob financování. V neposlední řadě připojíme definici všech zkratk, které jsou v dokumentu uvedeny a datum založení (5).

### **Exekutivní souhrn**

Jedná se o stručný popis celého podnikatelského plánu, kde nalezneme všechny důležité informace, tuto část můžeme nazvat abstraktem podnikatelského plánu. Nalezneme zde charakter našeho podnikání, dále je zde výstižně popsáno kým bude záměr realizován, jak se náš produkt či služba liší od ostatních, definuje základní prvky taktiky, silné stránky, finanční zdroje a jejich data. Velmi důležitý je exekutivní souhrn ve chvíli, kdy je určen externímu uživateli (investor, banka a další lidé a instituce, které s plánem budeme oslovovat). Úkolem této části je ve čtenáři vzbudit zájem o náš plán a tím pádem se více zajímat o daný podnikatelský plán (6).

### **Analýza trhu**

Jelikož náš budoucí podnik nebude působit v bezkonkurenčním prostředí nýbrž v prostředí, kde je konkurence hojný výskyt. V prostředí, které se neustále mění a přizpůsobuje situaci na trhu je velice důležité analyzovat vnitřní a vnější faktory.

Pochopení faktorů samotných a jejich vztahů je základním klíčem k dlouhodobému úspěchu a úspěšnému přizpůsobování trhu (4).

### **Průzkum trhu**

Pokud nevíme, zda o náš produkt či službu bude na trhu zájem, je velmi riskantní se pouštět do podnikání. Proto je nutné provést průzkum trhu, což je systematické shromažďování a vyhodnocování informací, které nám umožní chápat požadavky trhu jako celku i jednotlivých zákazníků. V průzkumu hledáme odpovědi na otázky týkající se kvality, optimální ceny, účinnosti reklamy, specifických požadavků zákazníka a jeho vnímání trhu (5).

### **Popis podniku**

Část, která se zabývá podrobným popisem podniku. Zde se čtenář našeho plánu může dozvědět naše vize, které se týkají právní formy podnikání, oboru podnikání. V této části se také autor zmíní o dlouhodobé strategii podniku a jeho cílech. Neměl by chybět také náznak cesty, kterou k daným cílům chceme dojít (5).

### **Výrobní plán**

V tomto bodu podnikatelského plánu je obsažen celý, do detailu rozpracovaný výrobní proces. Zde najdeme popisy výrobních procesů, množství výrobních zařízení a seznam případných dodavatelů materiálu. Pokud podnik bude využívat externí dodavatele musí zde být uvedeni také. V případě, že podnik bude nevýrobního charakteru, může zde být uveden „obchodní plán“, kde budou informace o nákupu zboží, služeb a jejich případném skladování (3).

### **Marketingový plán**

Jedná se o nedílnou součást podnikatelského plánu, zde jsou totiž určeny způsoby distribuce našich produktů nebo služeb, propagace a také samotné oceňování. Dále se zde pokusíme nacenit odhad nabízených výrobků, zboží či služeb, což nám pomůže odvodit



odhad rentability podniku. Tato část je investory považována za velmi podstatnou a je důležitá k budoucímu úspěchu (9).

### **Organizační plán**

V tomto bodu je uvedena celá organizační struktura podniku. Jsou zde definováni jak řadový zaměstnanci, tak i vedoucí pracovníci a administrativní síla. Musí zde být správně uvedeny vztahy mezi různými pracovníky a všechny kompetence, aby v budoucnu nedocházelo k problémům na pracovišti a podnik nebyl zbytečně bržděn (10).

### **Hodnocení rizik**

Rizika mohou přijít téměř odkudkoliv, ale nejčastější riziko je pro podnik konkurence nebo jeho slabé stránky marketingu. Velké riziko může být podnik také sám sobě. Proto je velice důležité, aby podnik hrozby dokázal analyzovat a vytvořit kroky pro jejich eliminaci. Zde bude vidět, že podnik je schopen v případě krizových situací problémům čelit, a tím přesvědčit i investora o své schopnosti (6).

### **Finanční plán**

Obsahuje 3 důležité části, které nám dávají přehled o potřebném objemu investic, který je nutný pro realizaci našeho podnikatelského plánu. Tyto tři části jsou:

- Předpokládané příjmy a výdaje s výhledem alespoň na tři roky dopředu, kde jsou zahrnuty očekávané tržby a kalkulovaný předpoklad nákladů.
- Cash flow na příští tři roky.
- Rozvaha, alespoň její návrh, který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu (6).

### **Přílohy**

V této části můžeme nalézt všechny materiály a výpočty, které posloužily jako podklad pro již zmíněné části podnikatelského plánu.

## 1.4 Marketingový mix

Jedná se o taktické nástroje marketingu, které se zaměřují na výrokovou, cenovou, distribuční a komunikační politiku firmy. Díky těmto nástrojům se můžeme přizpůsobit přáním zákazníků na konečném trhu. Tyto nástroje jsou také často nazývány jako „čtyři P“ marketingu. Na trhu reprezentují strategickou pozici za pomoci těchto 4 parametrů:

### 1.4.1 Výrobek

Je to co chceme prodávat, ať se jedná o výrobek, zboží či službu. Jedná o to hlavní, co našemu podniku bude přinášet tržby. Pojem „výrobek“ v sobě však nezahrnuje pouze věc či službu nebo samotné jádro výrobku, které prodáváme, ale také spoustu dalších aspektů s touto věcí spojených. Dalším aspektem je kvalita, design, obal, značka, záruky, služby, image výrobce a další faktory, které rozhodují o tom, jak náš produkt uspokojí konečného spotřebitele. Ve spojení všech těchto faktorů dohromady hovoříme o komplexním nebo totálním výrobku (9).

### Struktura totálního výrobku cibulový model



Obrázek 1 struktura totálního výrobku (Zdroj:<http://slideplayer.cz/slide/2789398/>)

### 1.4.2 Cena

Hodnota vyjádřená v peněžních jednotkách, za danou hodnotu se produkt prodává, také je to hodnota pro zákazníka. Cena zahrnuje slevy, termíny a podmínky placení. Navíc je zde možnost náhrady nebo splácení pomocí úvěru.

Správně nastavit cenu bývá z pravidla velmi obtížné. Cena musí být totiž konkurence schopná, musí pokrýt veškeré náklady spojené s provozem podniku a také by měla utvářet zisk. Tudíž najít to správné optimum nebývá lehké (8).

### 1.4.3 Propagace

Z pravidla nejviditelnější část marketingového mixu, která se zabývá propagací výrobků či služeb. Je to forma placené činnosti, která má za úkol vzbudit zájem zákazníka o naše výrobky či služby. Jejím úkolem je přesvědčit zákazníka o smyslu a užitečném využití našeho produktu (8).

### 1.4.4 Distribuce

Je způsob cesty produktu od výrobce až ke koncovému zákazníkovi. Distribuce zajišťuje několik úkolů:

- prodej produktu
- služby produktu
- komunikaci o produktu

Pojmem distribuční cesty rozumíme jakýsi řetěz nebo také cestu, po které dopravíme náš produkt ke koncovému zákazníkovi. Těchto cest však může být několik a mohou být různě složité. Cesty jsou využívány k obousměrné komunikaci. Nejčastějšími typy distribučních cest jsou:

1. výrobce -----spotřebitel
2. výrobce ----- maloobchod – spotřebitel

3. výrobce -----velkoobchod – maloobchod – spotřebitel
4. výrobce – agent – velkoobchod – maloobchod – spotřebitel

Většinou platí pravidlo čím delší distribuční cesta, tím méně získá podnik, protože musí nechat prostor pro marže dalších článků řetězce. Tudiž můžeme říci, že čím kratší distribuční cesta je, tím větší zisk na jednotku má podnik. Naopak čím je distribuční cesta delší, tím více zákazníků je podnik schopen oslovit a prodat jim větší množství produktů. Můžeme tedy říct, že pro podnik je ideální najít střed těchto cest (9).

## **1.5 Marketingová komunikace**

Díky marketingové komunikaci sděluje podnik informace o svých výrobcích, o tom k čemu jsou určeny, kde se dají koupit a kolik za ně musí zákazník zaplatit. Hlavním cílem je získat si pozornost zákazníka a tu si co nejdéle udržet. K tomuto se používají nástroje takzvaného komunikačního mixu. Tyto nástroje jsou:

- Reklama – placená forma neosobní prezentace podpory produktu, která se objevuje především ve sdělovacích prostředcích.
- Public relations – jde o snahu podniku dosáhnout pozitivního vnímání veřejností. Jedná se o dlouhodobé snažení a ne krátkodobý taktický tah. V tomto případě veřejností myslíme i zaměstnance podniku.
- Podpora prodeje – jedná se krátkodobý motivační nástroj, který má za úkol stimulovat zákazníka k větším a rychlejším nákupům.
- Osobní prodej – dochází k přímému kontaktu zákazníka a prodávajícího. Díky tomuto může prodejce pohotově reagovat na potřeby zákazníka a dokáže mu produkt přizpůsobit.
- Přímý marketing – v rámci tohoto nástroje se používá přímého kontaktu s cílovou skupinou za pomoci pošty, internetu, telefonu, telemarketingu a tak dále... (9)

## 1.6 Finanční plán

Jedná se o finanční vyjádření podnikatelského plánu. Kde shrneme všechny plánované náklady, které budeme potřebovat pro započetí chodu podniku a také plánované výdaje, které budeme potřebovat první rok provozu. Dále se pokusíme odhadnout výnosy a příjmy v prvním roce fungování. Tyto skutečnosti můžeme vyjádřit na těchto dokumentech:

- Plánový výkaz zisků a ztrát – zde jsou vyčísleny náklady a výnosy za hospodářské období a z nich vzešlý hospodářský výsledek.
- Plánovaná rozvaha – na tomto dokumentu můžeme najít přehled o majetku, který vlastní podnik (aktivech) a o jeho krytí (pasivech). Rozvaha je vždy sestavována k určitému datu.
- Plán peněžních toků – podává informace o peněžních příjmech a výdajích.

### 1.6.1 Zdroje financování

V rámci finančního plánu je třeba uvést i zdroje, kterými hodláme podnikatelský plán financovat. Zdroje můžeme rozlišit na dvě základní skupiny a to na:

- Vlastní zdroje – neboli vlastní kapitál, jeho výše a podoba se může měnit podle právní formy podnikání. Obecně se však jedná o různé druhy majetku, který je do podniku vložen majitelem, společníkem či živnostníkem. Tento majetek je zobrazován v rozvaze na straně aktiv. Vlastní kapitál je také nositel podnikatelského rizika. Další významnou položkou, která se započítává do vlastního kapitálu, je také hospodářský zisk, který může kapitál zvyšovat či snižovat.
- Cizí zdroje – jedná se o zdroje většinou kapitálové povahy, které byly do podniku vloženy investory nebo byly zapůjčeny od finančních institucí. Tyto zdroje jsou však důležitou částí financování podniku. Můžeme je rozlišit na zdroje:
  - Krátkodobé – jsou poskytovány na dobu do jednoho roku, používají se především k pokrytí nedostatku financí při potřebě okamžité likvidity a také při nečekaných situacích.

- Dlouhodobé – jsou poskytovány na dobu delší jednoho roku, do této kategorie patří například úvěry, hypotéky, leasingové dluhy, podnikové obligace.

Náklady na cizí zdroje jsou úroky, ty jsou poplatkem za užívání svěřeného kapitálu na určitou či neurčitou dobu. Úroky můžeme zařadit do nákladů a tím si snížit zdaňovanou část hospodářského zisku, jedná se o daňový štít.

## 1.7 CLO

Neboli celní poplatek je částka vybraná za přechod zboží přes celní hranici. V případě České republiky se jedná o hranice Evropské unie. Clo můžeme rozdělit z hlediska pohybu zboží na:

- Vývozní – platí se za vyvážené zboží (je specifické a moc se nepoužívá)
- Dovozní – platí se za dovážené zboží
- Tranzitní – platí se za přepravu přes území daného státu (11)

Dále z hlediska jeho účelu:

- Fiskální – jedná se o clo za účelem příjmu do státního rozpočtu. V dnešní době se však k tomuto účelu používá pouze okrajově.
- Protekcionistické – chrání domácí výrobce před zahraniční konkurencí. Můžeme ho dělit na:
  - Prohibitivní – výše tohoto cla zabraňuje dovozu daného zboží.
  - Skleníková – chrání nová odvětví před konkurencí, jedná se však o dočasné clo, které je v budoucnu zrušeno pro donucení efektivní výroby v odvětví.
  - Antidumpingová – dodatečné clo, které je uvaleno na zboží, které dosahuje nižší ceny než je běžná cena v zemi vývozu, tím chrání domácí výrobce před dumpingem (12).

- Preferenční – clo na zboží, které pochází ze zemí s preferenční výhodou, preference jsou poskytovány WTO.
- Odvetná – jsou namířena proti zemi, která uplatňuje nevyhovující obchodní politiku
- Vyrovnávací – vyrovnává sníženou cenu dováženého zboží.
- Vyjednávací- používá se jako vyjednávací prostředek při obchodně-politických vztazích (11)

Z hlediska výpočtu:

- Specifické – clo má stanovenou částku za fyzickou jednotku (kus, kilogram).
- Valorické – clo je stanoveno procentuální částkou z hodnoty zboží.
- Diferencované – clo je stanoveno kombinací specifického a valorického cla (12).

## **1.8 Analýza podniku**

### **1.8.1 SLEPT**

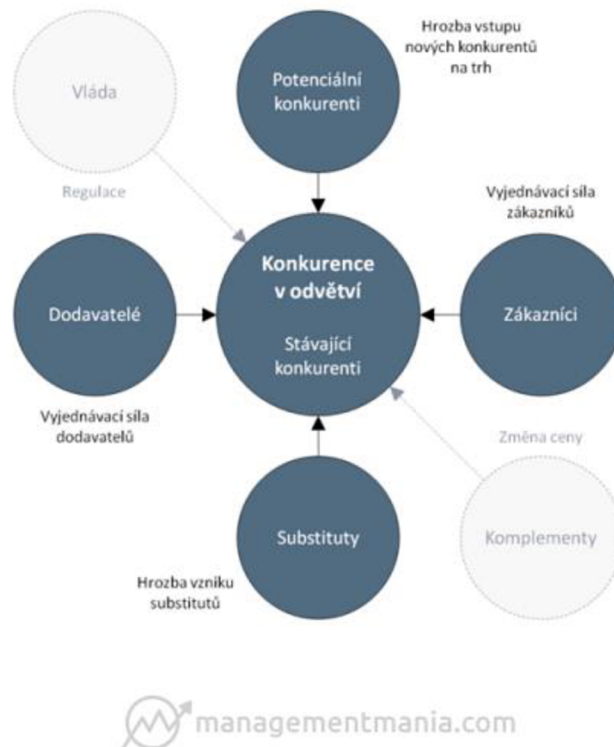
Jedná se o analýzu makroekonomického prostředí firmy. Pomocí této analýzy se snažíme předpovídat budoucí chování okolí. Díky tomu je podnik schopen naplánovat své další kroky a úspěšně se přizpůsobit situaci. Analýza se skládá z pěti faktorů, kterými jsou:

- S – social – sociální a demografické faktory
- L – legal – právní faktory
- E – economic – ekonomické faktory
- P – political – politické faktory
- T – technological – technologické faktory (14)

## 1.8.2 Porterův model konkurenčních sil

Jedná se o analýzu, která mapuje odvětví a jeho rizika. Model se snaží prognózovat vývoj konkurenční situace ve zkoumaném prostředí na základě odhadu možného chování subjektů působících na daném trhu. Porterova analýza pracuje s těmito pěti silami:

- Stávající konkurence – jedná se o schopnost ovlivnit cenu daného produktu či služby.
- Potencionální konkurenti – možnost vstupu nového konkurenta na trh, který by mohl ovlivnit cenu produktu či služby.
- Dodavatelé – jejich schopnost ovlivnit cenu potřebných vstupů.
- Kupující – zkoumá se jejich schopnost ovlivnit cenu produktu či služby.
- Substituty – zkoumají se produkty či služby, které jsou svou cenou a kvalitou schopny odlákat zákazníka od stávajícího produktu či služby (15).



Obrázek 3 Porterův model pěti sil (Zdroj: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>)



### 1.8.3 SWOT

SWOT analýza je univerzální analytická technika zaměřená na zhodnocení vnějších a vnitřních faktorů na podnik. Většinou se vypracovává na zjištění nějakého záměru. V této analýze jsou rozebírány čtyři faktory podniku dva interní a dva externí. Interními faktory jsou silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky podniku. Externí jsou příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Jméno SWOT analýza dostala podle počátečních písmen analyzovaných faktorů (13).



Obrázek 3 SWOT analýza (Zdroj: <https://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>)

V této části mé práce jsem shromáždil teoretické poznatky, ze kterých budu nadále vycházet při zpracování práce.

## 2 ANALÝZA PROBLÉMU

Pro podnikání a prodej samotný je nutné znát cílový trh, jeho zákazníky, jejich potřeby a přání. Proto je nutné před sestavením samotného podnikatelského plánu analyzovat trh. Díky analýze trhu můžeme nadále určit správnou taktiku při získávání zákazníka a nastolit podmínky, které zákazníka přilákají. V opačném případě můžeme také zjistit, že námi zvolený záměr je nevyhovující, a díky analýze ušetřit finanční zdroje, které by mohly být promrhány.

V této části se hodlám zaměřit na tři základní analýzy SLEPT, analýzu pro zmapování venkovního prostředí, Portrův model pěti konkurenčních sil pro zkoumání vnitřního prostředí a za pomoci SWOT analýzy shrnu všechny získané údaje.

### 2.1 SLEPT analýza

Jak už jsem se zmiňoval výše, SLEPT analýza se používá ke zmapování vnějšího prostředí firmy a jeho možného budoucího vývoje. Tato analýza se zabývá pěti faktory, které vypovídají o sociálních a demografických, legislativních, ekonomických, právních a technologických aspektech společnosti.

#### 2.1.1 Sociální a demografické aspekty

Česká republika se svým počtem 10 538 275 obyvatel (k 1.1.2015) a rozlohou přes sedmdesátosm tisíc kilometrů čtverečních zaujímá místo ve středu Evropy. Většinu hranic tvoří hranice přirozené konkrétně hory - ty obklopují velkou část českého pohraničí. Díky tomuto mají češi obecně kladný vztah k zimním sportům a to hlavně k lyžování.

Frestylové a freeridové lyžování ale není pro každého. Člověk musí mít skvělou fyzickou i psychickou kondici a v neposlední řadě si uvědomit kam sahají jeho možnosti. V opačném případě si koleduje o nelehký úraz. Proto pro produkt, který budu prodávat, je ideální cílová skupina ve věku od patnácti do čtyřiceti pěti let a starších

jedinců, kteří se vymykají standartu. Tato skupina většinou odpovídá výše popsaným parametrům. Díky těmto parametrům víme, že naši cílovou skupinou budou jedinci od 15 do 40 a nebo také jedinci, kteří se vymykají standartu.

*Tabulka 1- Vývoj věku cílové skupiny (Zdroj: <http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>)*

Vývoj věku cílové skupiny					
	2010	2011	2012	2013	2014
15-19	615 991	578984	541105	510265	479874
20-29	1 459 661	1404935	1392662	1371579	1349773
30-39	1 773 468	1769166	1765353	1749937	1711213
40-45	851 535	846222	856865	881907	923818
Celkem	4 700 655	4 599 307	4 555 985	4 513 688	4 464 678

Na základě údajů od ČSÚ jsem vypracoval tabulku, která zobrazuje celkový počet těchto jedinců od roku 2010 do roku 2014. Můžeme si povšimnout, že tento počet rok od roku klesá a populace stárne.

### 2.1.2 Legislativní faktory

Ve svém podnikání se samozřejmě budu muset řídit zákony, které stanovila Česká republika. Mezi hlavní zákony, které budou ovlivňovat mé podnikání patří tyto:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník
- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 13/1993 Sb., o clu

Výše zmíněné zákony bych rozdělil do dvou skupin, které jsou pro podnik stěžejní a ovlivňují jeho fungování.

Do první skupiny patří zákony, které upravují formu podniku a jeho fungování. Do této skupiny zákonů patří zákon o živnostenském podnikání, obchodních korporacích a občanský zákoník. V tomto případě je nutné pohlídat si data všech hlášení a mít v pořádku všechny dokumenty, které jsou pro chod podniku třeba.

Do druhé skupiny patří zákon o clu, o dani z přidané hodnoty a o účetnictví. Tato skupina zákonů ovlivní pořizování zboží, finanční chod podniku a také odvody finančních zdrojů, které musí být placeny v pravidelných zálohách.

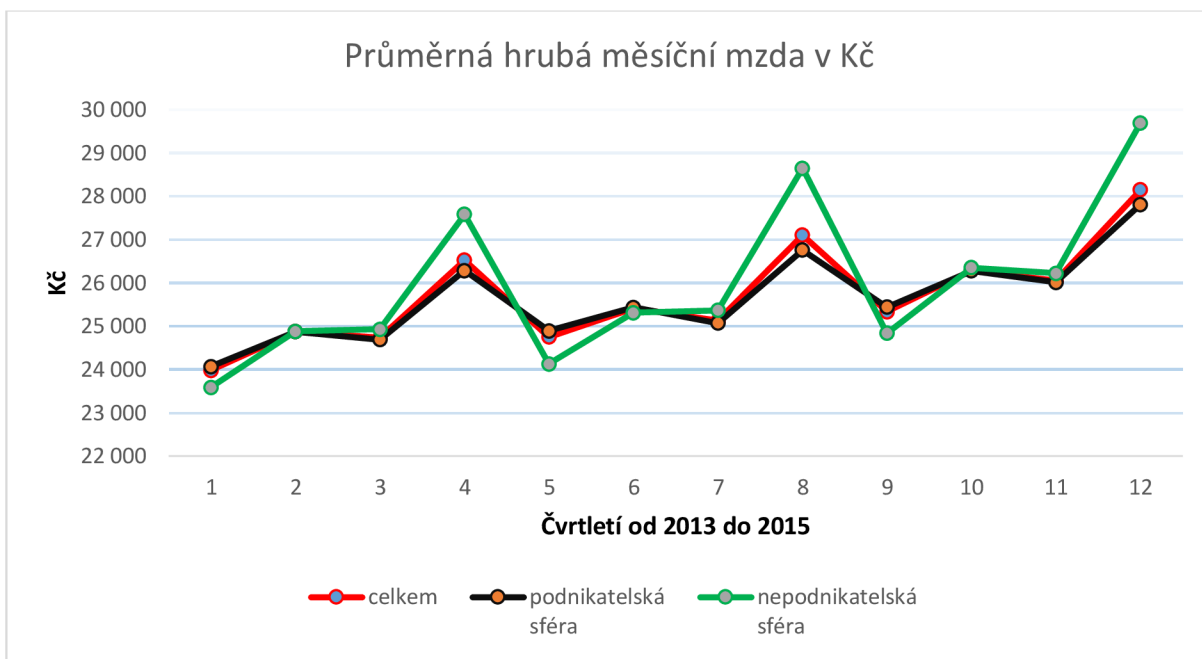
Legislativní faktory se pro oblast podnikání neustále mění a proto je nutné být ve střehu a pravidelně kontrolovat, zda jsou všechny zákony a normy stále stejné nebo se mění a aktualizují.

### **2.1.3 Ekonomické faktory**

V ekonomické části SLEPT analýzy se zaměřím na průměrnou mzdu v ČR, obecnou míru inflace, obecnou míru nezaměstnanosti a vývoj kurzu amerického dolaru k české koruně.

Průměrná mzda v České republice zaznamenala poslední významnější propad v prvním čtvrtletí roku 2015, kdy z 27 107 Kč poklesla na 25 355 Kč. Od této doby se pomalu zvedá a již přesáhla hodnotu před zmíněným propadem. Na konci roku 2015 se hodnota průměrné mzdy pro celou Českou republiku vyhoupla na 28 152 Kč, což je za poslední čtvrtletí růst o 3,9%.

Díky nárůstu průměrné hrubé mzdy můžeme očekávat větší zájem o koupi nových produktů a celkově se zvětšující tendenci utrácet.



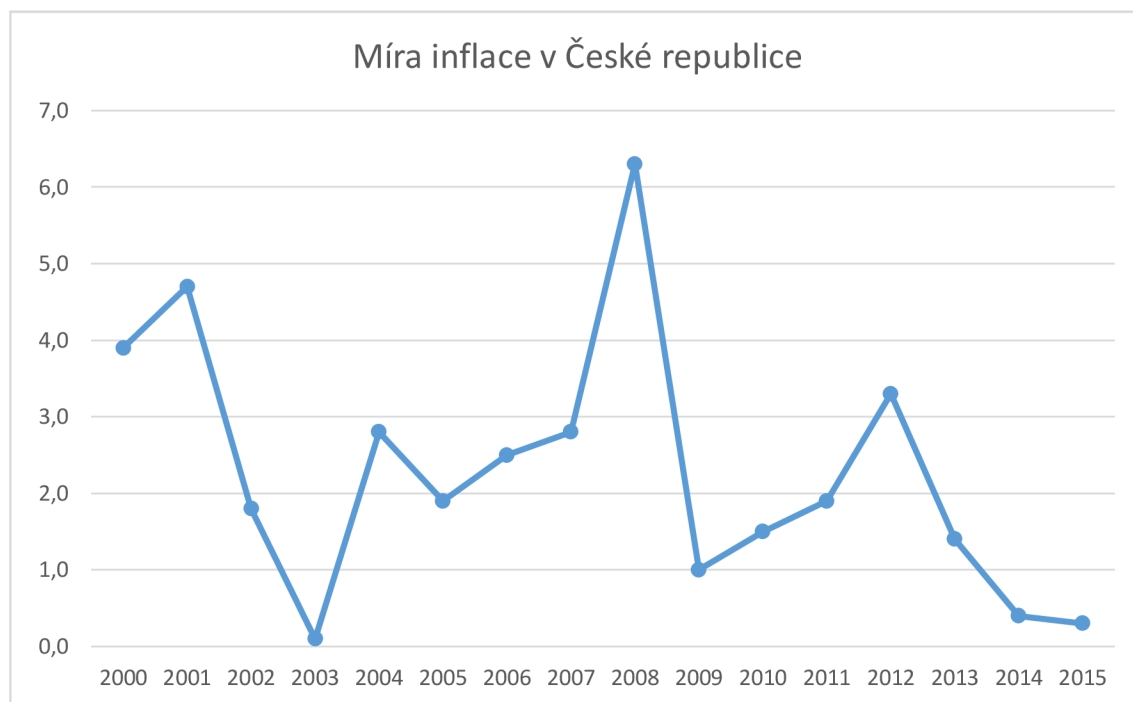
Graf 2- Průměrná hrubá měsíční mzda (Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2015)

Významným faktorem, který ovlivňuje kupní sílu je míra nezaměstnanosti. Míra nezaměstnanosti se dlouhodobě drží v České republice mezi 4% až 9%. Nejmenší míru nezaměstnanosti jsme v poslední dekádě mohli zaznamenat v roce 2008, kdy nezaměstnanost dosahovala pouhých 4,4%. Následně přišla finanční krize, která vše změnila a nezaměstnanost prudce vzrostla. V roce 2015 se opět přibližujeme stavu, který byl v roce 2008. Na nízkou míru nezaměstnanosti má příznivý vliv pozitivní vývoj ekonomiky.



Graf 3- Obecná míra nezaměstnanosti (Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2016)

Následující graf nám zobrazuje míru inflace v České republice. Pro rok 2015 byla průměrná míra inflace 0,3%. Zatímco u potravin a nealkoholických nápojů můžeme mluvit spíše o deflaci -1,1%, ta byla způsobena snížením DPH na některé položky a stálé snaze českých dodavatelů konkurovat těm zahraničním, které patří do této kategorie. Naopak největší nárůst byl u kategorie tabáku a alkoholických nápojů a to o 4,7%.



Graf 4- Míra inflace v České republice (Zdroj: [www.czso.cz](http://www.czso.cz), 2016)

Česká národní banka v roce 2015 provedla intervenci devizového trhu. Primárním cílem bylo zvýšit kurz eura. Tímto krokem se ruku v ruce zvýšil kurz amerického dolaru. Dle plánů České národní banky bude intervence trvat až do roku 2017, aby byl zajištěný růst inflace a celé ekonomiky. Krok, který ČNB provedla, je velice výhodný pro exportéry, kteří mají na zahraničních trzích nespornou konkurenční výhodu. Obrovskou nevýhodou pro importéry a celý tuzemský trh je navýšení cen dováženého zboží, což může znamenat pokles zisku pro firmy, které se kvůli konkurenčnímu boji obávají navýšit cenu. Případně tento krok dopadne na konečného zákazníka, kterému se navýší cena zboží.



Obrázek 4- Kurz USD k CZK (Zdroj:<http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-USD/>)

#### 2.1.4 Politické faktory

V České republice, stejně jako po celém světě, kde funguje demokracie, jsou politické faktory ovlivňovány politickými stranami, které vyhrají volby, popřípadě vytvoří většinovou koalici. V roce 2013 došlo k předčasným volbám, které vyhrálo hnutí ANO 2011 a druhý největší počet hlasů získala politická strana ČSSD. Tyto dvě strany ještě s KDU-ČSL vytvořily koalici, která až na občasně neshody vládne České republice.

Mezi největší krok, který ovlivní velkou část živnostníků a podniků je elektronická evidence tržeb, která vstoupí v platnost od července roku 2016 pro restaurace, hotely a ubytovací zařízení. V roce 2017 se počítá s připojením maloobchodních jednotek a drobných podniků. Hlavním účelem zákona je zamezení daňovým únikům. Proto tento problém řadím k politickým faktorům.

Nově od 1.1.2016 musí plátcí daně z přidané hodnoty podávat čtvrtletně kontrolní hlášení. Dokument bude podáván pouze elektronicky ve formátu, který stanoví správce daně. Jedná se o speciální daňové tvrzení. Nenahrazuje řádné daňové přízná k DPH (16).

### **2.1.5 Technologické faktory**

V době, ve které se vše rychle mění a neustále vylepšuje, je nutné držet krok a posouvat technologické vybání firmy a produktů, ať se jedná o jakýkoliv segment trhu.

V obchodu můžeme technologii rozumět nejenom jako hardwaru, ale také i softwaru. V dnešní době se velká část marketingu a propagace výrobku děje právě na internetu, a proto je nutné znát nejnovější formy reklamy a umět je správně použít. Díky internetu můžeme doobjednávat zboží dle aktuální potřeby, komunikovat za obchod na sociálních sítích a přitom monitorovat konkurenci.

Nejen výrobní podniky se musí zajímat o nejnovější výrobní technologie, ale i firmy, které jejich zboží distribuují, musí znát technologie a technologické postupy, kterými dané výrobky disponují. Na letošním veletrhu ISPO v Mnichově jich bylo pro zimní sezónu představeno hned několik. Některé svým řešením a důvtipem zvedly laťku pro konkurenci a uživatelům zvýšily komfort v užívání.

## **2.2 Porterův model konkurenčních sil**

Porterův model se zabývá analýzou konkurenčních sil, vstupu nové konkurence na trh, vlivu dodavatelů a odběratelů, případných substitutů, které mohou ohrozit náš produkt.

### **2.2.1 Stávající konkurence**

Vzhledem k plánu založit, jak velkoobchodní distribuci, tak i internetový maloobchod, jsem nucen se na problematiku konkurence dívat ze dvou pohledů, z velkoobchodního a maloobchodního.

V České republice můžeme najít hojný počet distribucí, které dováží lyže ze zahraničí. Většina těchto distribucí se zaměřuje převážně na klasické alpské lyžování a freeskiingové lyže odebírají spíše minimálně. Slouží k doplnění prodeje a jejich marketing je buď slabý, nebo vůbec žádný.



## Velkoobchodní konkurence

V České republice se však vyskytují tři distribuce, které odebírají čistě freeskiingové značky a ty jsou pro velkoobchod největší konkurencí, proto se na dané distribuce zaměřím podrobněji.

Tabulka 2- Velkoobchodní konkurence (Zdroj: vlastní zpracování)

Velkoobchodní konkurence		
	Silné stránky	Slabé stránky
SES distribuce	<ul style="list-style-type: none"><li>- zavedená značka</li><li>- nejvyšší obrat</li><li>- popularita u zákazníků</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- upadávající marketing</li><li>- cenová politika</li></ul>
Faction	<ul style="list-style-type: none"><li>- velký počet distribučních jezdců</li><li>- silný marketing</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- nemá vlastní internetový obchod</li><li>- vyšší cena lyží</li></ul>
MC SUP	<ul style="list-style-type: none"><li>- zavedená značka</li><li>- oblíbená u zákazníků</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- nulový marketing</li><li>- upadající velkoobchodní distribuce</li></ul>

Faction skis distribution je distribuce sídlící v Brně a distribuuje lyže pro český, slovenský a slovinský trh. Značka Faction pochází ze Švýcarska a staví svou pověst na švýcarské kvalitě a spolehlivosti. Těmto faktorům odpovídá i cena lyží, která ze tří zmíněných distribucí nejvyšší. Celosvětově má značka silný marketing, který stačí podporovat a vyzdvihnout na tuzemském trhu a značka je skvěle vidět. Faction skis distribuce provozuje test centrum, které zapůjčuje své zboží cestovní kanceláři PUX travel sídlící též v Brně. Dále je možné vidět stánek distribuce na různých freeskiingových akcích po celé České republice. Mezi nejsilnější část tuzemského marketingu můžeme zařadit sponzorování nadějných jezdců, kteří na sebe navazují další freeskiery a pobízejí je ke koupi této značky. Mezi nejslavnější tuzemské jezdce můžeme zařadit Daniela Hanku, který působí na mezinárodní úrovni, dále pak Jana Ferbra, Barboru Novákovou a Patrika Kříže, kteří se pravidelně umisťují na medailových pozicích na závodech v České republice. Velmi chytrým krokem ke zviditelnění je pořádání freeskiingového kempu s kouči, kteří účastníkům vysvětlují, jak na různé triky,

ale také v nich začínají tvořit vztah ke značce. Podle mého názoru má značka Faction nejsilnější marketing v České republice.

Veřejná obchodní společnost SES je distributorem asi desítky značek, mezi nimiž je značka Armada skis, pro kterou jsou výhradními distributory pro český a slovenský trh. Americká značka patří mezi průkopníky samotného freeskiingu. Samy její zakladatelé jsou jedni z prvních profesionálních freeskiistů a lyže jsou vyvíjeny k jejich obrazu. V České republice je Armada nejprestižnější a nejoblíbenější freeskiingovou značkou. Díky tomu, že Armada je schopna za sezónu prodat nejvíce lyží v ČR, může si při výprodejových akcích dovolit snížit cenu až na cenu velkoobchodní, nebo od půli sezóny slevit lyže o 30%. Toto chování však neprospívá jejím obchodním partnerům, což dává možnost oslovit tyto partnery s lepší nabídkou. Marketingově se Armada projevuje podobně jako Faction. Disponuje obrovským test centrem, jenž zapůjčuje menším cestovním kancelářím, které se zaměřují na jízdu ve volném terénu, případně i individuálním zájemcům. Také sponzoruje několik úspěšných tuzemských jezdců, jako je například Šimon Batík a Vojtěch Břenský. Propagace značky není na tak vysoké úrovni jako Faction, ale během svého působení na trhu si značka v ČR zvládla vybudovat věrnou zákaznickou základnu, která ji jen těžko vymění.

Společnost s ručením omezeným MC SUP sídlí v Jinočanech kousek od hlavního města a je výhradním distributorem americké značky LINE skis. Tato značka stejně jako Armada byla u zrodu freeskiingu a má dlouhou historii. V době, kdy v ČR začínal freeskiing se těšila velké oblibě. Poslední dobou se marketingově nijak neprojevuje a pouze dodává zboží do několika obchodů s freeskiingovým vybavením. Cenová politika MC SUP se pohybuje někde mezi Faction skis a Armadou.

### **Maloobchodní distribuce**

Speciálních maloobchodních prodejen a e-shopů se v ČR vyskytuje hojně, ale platí zde to stejně jako u distribucí. Velké maloobchodní sítě a velké e-shopy odebírají freeski spíše na doplnění sortimentu a někdy nejsou schopni doporučit správné lyže do správného terénu. Vyskytuje se zde několik specializovaných obchodů, kde Vám poradí šířku a délku lyže přesně na milimetr. Právě těmto obchodům se budu věnovat.

Tabulka 3 Maloobchodní konkurence ( Zdroj: vlastní zpracování)

Maloobchodní konkurence		
	silné stránky	slabé stránky
Snowpanic	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odborný personál</li> <li>- dobré jméno obchodu</li> <li>- výborný marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- omezený výběr lyží</li> </ul>
Boatpark	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dobré jméno</li> <li>- zkušený personál</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- postrádají parkové lyže</li> <li>- vyšší ceny</li> </ul>
Snowboard Zezula	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kompletní sortiment</li> <li>- skvělý marketing</li> <li>- jedini na Moravě</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vysoké ceny</li> <li>- nezkušený personál</li> </ul>
Misfit	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nízké ceny</li> <li>- zkušený personál</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pouze značky distribuce SES</li> <li>- odpuzující grafika internetového obchodu</li> </ul>
Snowboardel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- skvělé ceny výprodejových modelů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- upadající obchod</li> <li>- špatný marketing</li> </ul>

Snowpanic, kamenný a internetový obchod sídlící v Praze nabízí šest freeskiingových značek. Všechny prodávané značky v tomto obchodě jsou od distribucí sídlících v ČR. Tento obchod vyniká díky tomu, že ho založili nadšení freeskieři, kteří se sami věnují zákazníkům a nejlépe rozumí dané problematice. Tímto se obchod pasuje na jeden ze dvou nejvíce odborných prodejen v ČR. V obchodě se nachází lyže na freestyle a freeride. Většinu lyží ze sortimentu sami testují a tak přesně ví, co od kterého modelu očekávat. V letní sezóně se věnují prodeji longboardů.

Boatpark je taktéž kamenný a internetový obchod umístěný v Praze. Zaměřuje se však primárně na freeride a skialpinismus. V jejich sortimentu můžeme naleznout pět značek lyží. Stejně jako ve Snowpaniku tento obchod vlastní nadšení freerideři a skialpinisté, kteří umí poradit a doporučit produkt opravdu každému.

Snowboard Zezula je Brněnský obchod a e-shop, který ve své sortimentové škále zaujímá většinu freestylových a adrenalinových sportů. Marketingově nejlépe propagovaný

obchod svého zaměření. Kvůli obrovské škále zboží je personál kvalifikovaný jen lehce a neumí dobře poradit. Navíc oproti konkurenci má tento obchod viditelně vyšší ceny.

Misfit je kamenný obchod v Praze a e-shop, který provozuje distribuce SES. V tomto obchodě najdeme většinou značky odebírané distribucí SES. Personál je ochotný a umí poradit. V tomto obchodě jsou menší ceny díky kratší distribuční cestě. Ke konci sezóny pořádá obrovské výprodeje zimního vybavení, které zde lze nakoupit téměř za velkoobchodní ceny.

Snowboardel je e-shop a kamenný obchod, který se nachází jako většina zde zmiňovaných obchodů také v Praze. Obchod je zaštitěn MC SUP distribucí. V tomto obchodě nalezneme jedinou značku lyží LINE. Obchod je zaměřen podobně jako snowboard Zezula, kde prodávají vybavení pro více extrémních sportů. Obchod se drží doporučených cen. Jen modely starších kolekcí vyprodává se značnou slevou.

### **2.2.2 Potencionální konkurenti**

Hrozba potencionální konkurence bude vždy na tomto trhu, který není zdaleka přesycen a stále se rozvíjí a roste. Za reálnou hrozbu můžeme považovat každou distribuci, která již freeski dováží, ale nevěnuje jim pozornost. Ze své vlastní zkušenosti mohou říci, že Atomic, Rossignol, K2 a Salomon mají kvalitní produkty, které mohou směle konkurovat všem výše zmíněným distribucím. Vzhledem k tomu, že zisk pramenící z prodeje sjezdovkových lyží je obrovský je otázkou jedné sezóny, aby o sobě tyto distribuce daly vědět.

Ve světě je mnoho značek, které se zabývají výrobou a distribucí freeski. Nacházejí se převážně v severní Americe, kde jsou vhodnější podmínky pro tento druh lyžování a mnohem větší trh. Je jen otázkou času, kdy si těchto značek někdo všimne a začne je distribuovat v Evropě a v ČR. Jedná se například o značky ON3P, Amplid, Libtech apod.

### **2.2.3 Dodavatelé**

Pro náš podnikatelský záměr potřebujeme pouze generálního dodavatele, kterým je firma Revision skis. Proto je tento ukazatel nerelevantní.

### **2.2.4 Kupující**

V našem případě máme dva druhy kupujících. V prvním případě maloobchody a v druhém koncové zákazníci.

V případě maloobchodu budu oslovovat specializované obchody na freeskiing i velké obchody, které mají freeski na doplnění sortimentu. Musíme však vynechat „distribuční maloobchody“, které zaručeně naše zboží nebudou odebírat. Vzhledem k tomu, že nedistribuční obchody můžeme napočítat na prstech jedné ruky, bude se jednat o nelehký úkol prosadit prodej našeho zboží. Na druhou stranu nezávislé obchody většinou podporují rozvoj značek a freekiingu v ČR.

Předpokládaná cílová skupina cílových zákazníků začíná od 15 do 40 let. Po celé ČR existují kamenné obchody, kde je možné lyže si prohlédnout a osahat. Proto bude stěžejní získat odběratele, který disponuje kamenným obchodem nejlépe v Praze, ale i ostatních velkých městech v České republice či horských střediscích.

### **2.2.5 Substituty**

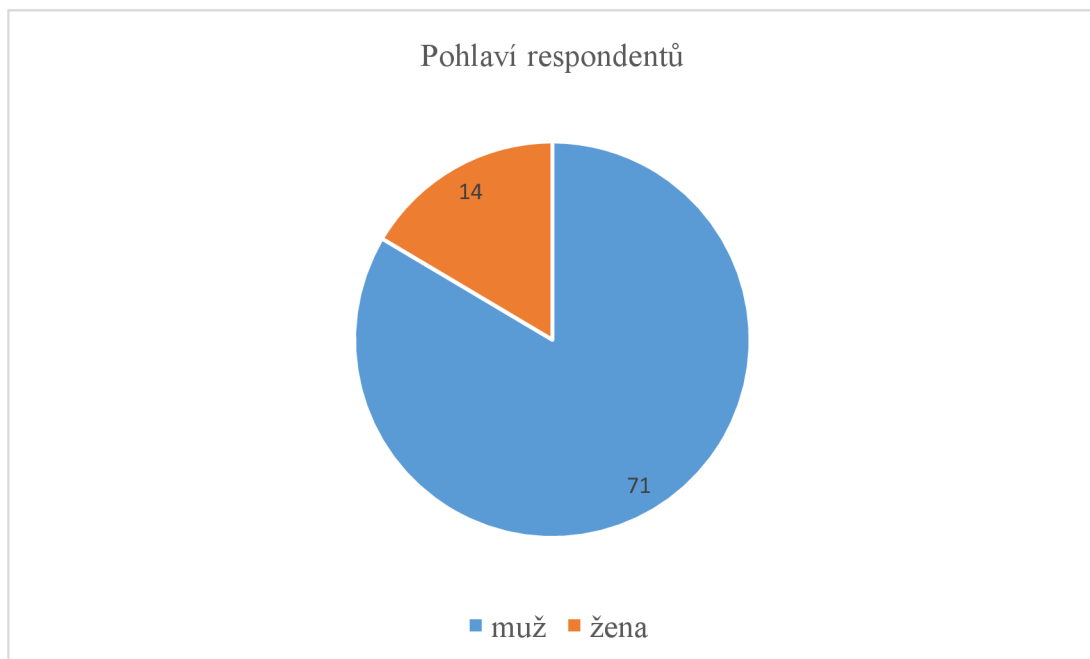
Jediným substitutem pro freeski je snowboard. Jelikož je velice těžké zaměnit lyže za snowboard, protože dovednosti potřebné k jízdě na tomto vybavení jsou diametrálně odlišné. Změna ať jednoho nebo druhého vyžaduje nemalou finanční investici a pár let trpělivosti, než se člověk dostane na stejnou úroveň ježdění jako na předchozím vybavení. Může využít služeb instruktorů a různých kempů ale platí, že freeriding a ježdění v parku patří mezi pokročilý způsob ježdění. A jako u všech sportů zde platí, že se musí dané pohyby cvičit a cvičit, takže si troufám říci, že pokud se někdo rozhodne pro lyže nebo snowboard, tak už je jen tak nevymění. Je možné, že zákazník se pro zpestření začne učit na substitutu, ale nepřestane s prvotním produktem.

## 2.3 Rozbor dotazníku

V rámci průzkumu trhu jsem provedl dotazníkové šetření na internetu. V rámci průzkumu jsem oslovil členy facebookových skupin, které se zaměřují na freeskiing. Dále byl dotazník dostupný na freeskierských fórech a diskusích. Na dotazník celkem odpovědělo 85 respondentů, kteří se tomuto sportu věnují. Dotazník se skládal z 9 dotazů, které byly relevantní a jednoho, který byl zdvořilostní. Jednalo se o volnou otázku nazvanou „Vzkaz na závěr“. V následující části rozeberu výsledky dotazníku.

### Pohlaví respondentů

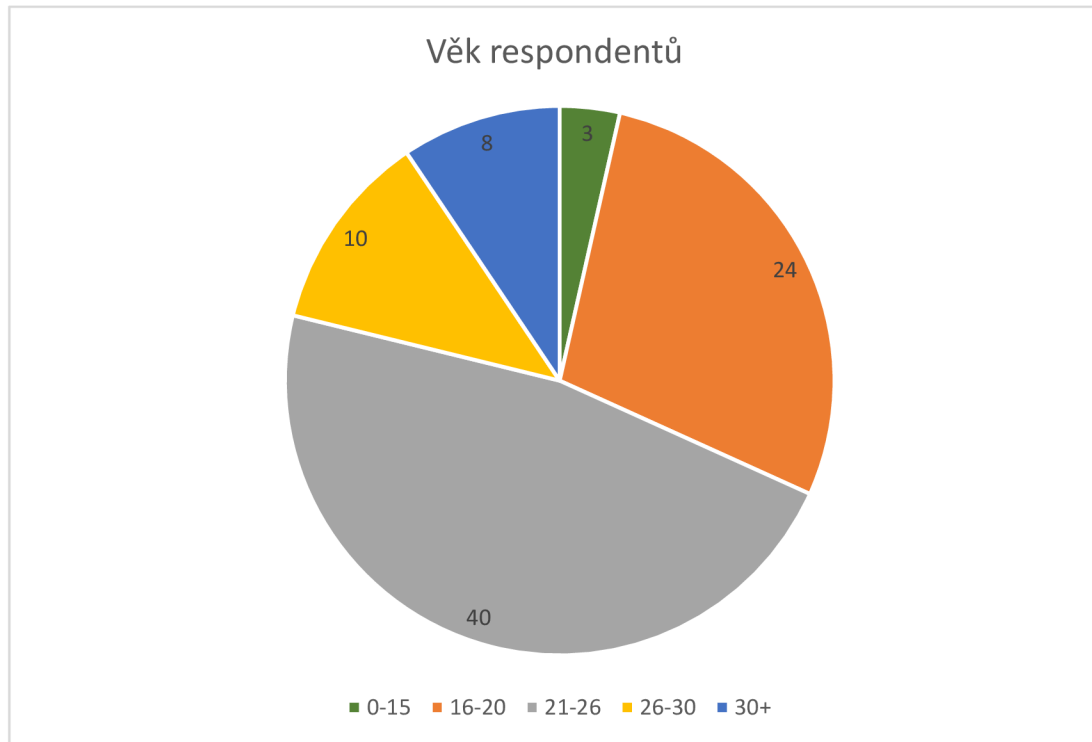
V této otázce jsem se dotazoval na pohlaví respondentů. Výsledek byl mnou očekávaný, dle zkušenosti výskytu žen ve snowparku. Z dotazovaných respondentů bylo 84% mužů a 16% žen. Tímto pádem víme, na jaké pohlaví je pro nás nutné se soustředit. Primárně budeme odebírat unisexové a pánské modely lyží a dámské budou spíše doplňkové.



Graf 5- Pohlaví respondentů ( Zdroj: vlastní zpracování)

## Věk respondentů

Druhá položená otázka se týkala věku respondentů.

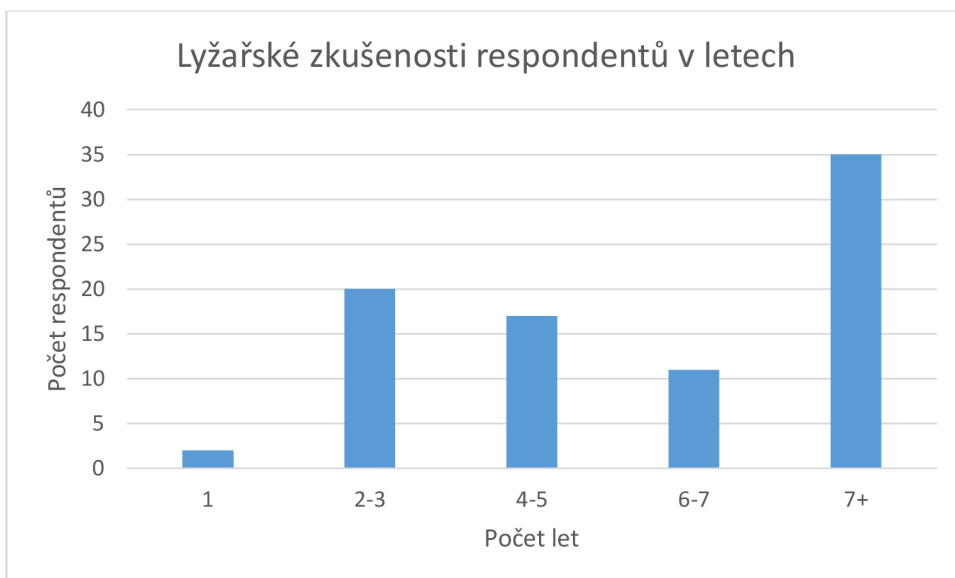


Graf 6- Věk respondentů ( Zdroj: vlastní zpracování)

Věk respondentů se rozkládá následovně 4% respondentů má do 15 let, 28% má od 16 do 20 let, nejpočetnější skupina, která tvoří téměř polovinu 47% má od 21 do 26 let, 12% má 26 až 30 let a 9% je 30 let a starší. Můžeme tvrdit, že tři čtvrtiny naší cílové skupiny mají věk od 21 do 30 let. Jedná se o mladé lidi, pro které je snowpark a volný terén zpestření nudného ježdění po sjezdovce.

## Doba ježdění

Třetí otázka se týkala doby, jak dlouho respondenti lyžují.

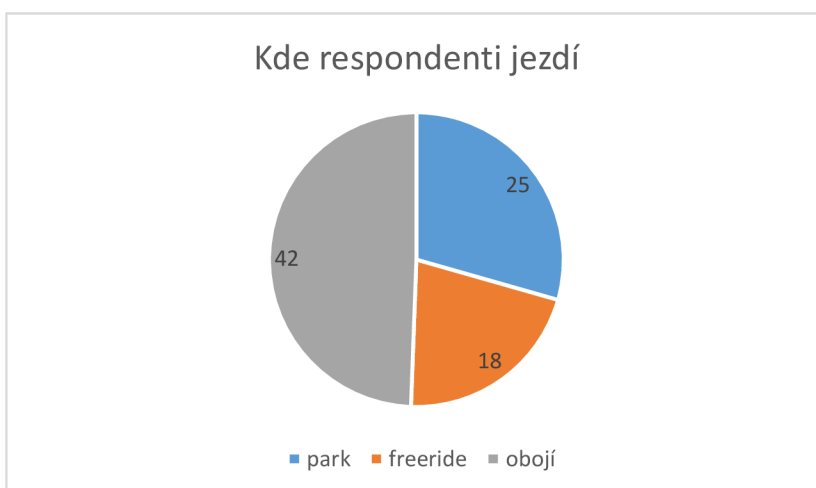


Graf 7- Lyžařské zkušenosti respondentů ( Zdroj: vlastní zpracování)

Pouze 2% dotázaných respondentů jezdí jeden rok nebo méně, 24% respondentů jezdí od 2 do 3 let, 20% respondentů jezdí od 4 do 5 let, 13% respondentů jezdí od 6 do 7 let a 41% respondentů jezdí přes 7 let. Z toho vyplývá, že nejlepší je oslovovat zkušené jezdce, kteří vědí, jakou lyži chtějí a také kde na ní budou jezdit.

### Místo ježdění

Čtvrtá otázka se týkala místa, kde respondenti nejraději jezdí.



Graf 8- Kde respondenti jezdí ( Zdroj: vlastní zpracování)



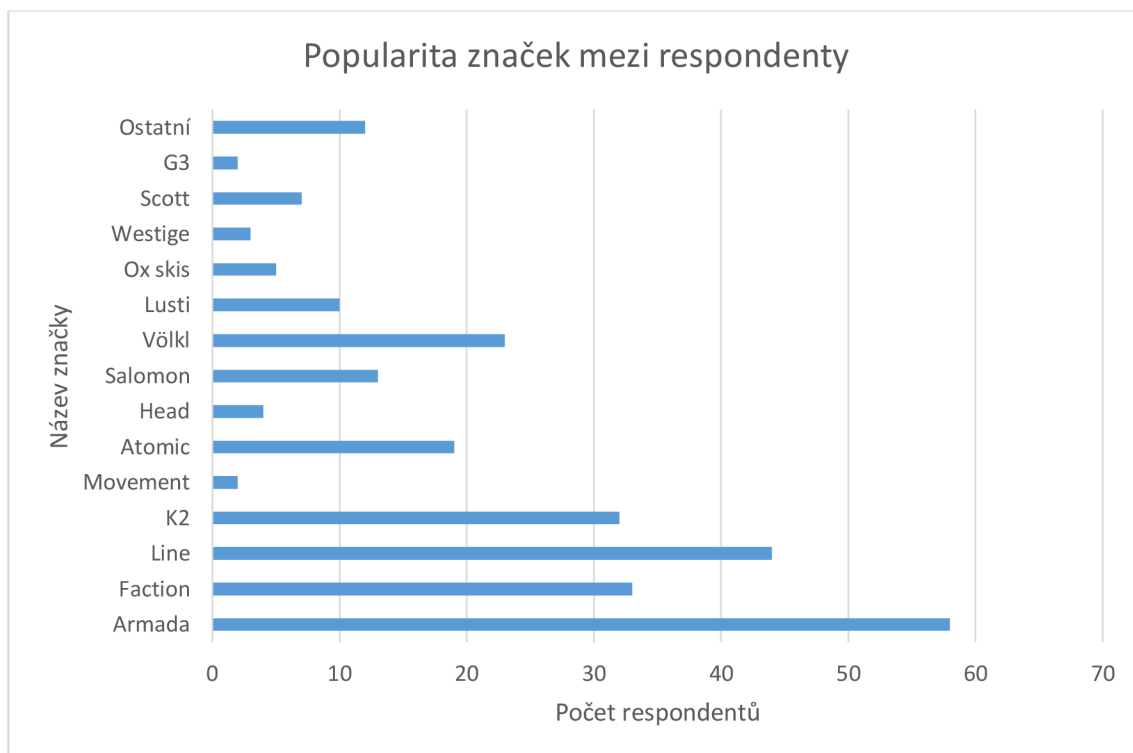
V parku jezdí 29% dotazovaných respondentů, 21% respondentů jezdí ve volném terénu a 50% respondentů jezdí rádo jak v parku, tak i ve volném terénu. Z této otázky vyplývá, že se nám vyplatí odebírat jak parkové lyže, tak i freeridové. Nelze totiž použít jeden pár lyží na ježdění v parku i ve volném terénu. Tato otázka byla velmi důležitou, je totiž odrazovým můstkem pro zastoupení parkového a freeridového sortimentu v našem obchodě.

### **Popularita značek mezi respondenty**

Pátá otázka se týkala popularity značek mezi respondenty. Odpovědi, které jsem obdržel, byly očekávané podle porovnání konkurence, které jsem již vypracoval dříve. Respondenti měli v této otázce možnost zvolit více odpovědí, takže každá z vybraných značek mohla dosáhnout až 100% popularity.

Jednoznačně nejpoblárnější značka na českém trhu je Armada, která od respondentů získala úctyhodných 68% preferenčních hlasů. Na druhém místě skončila značka Line, která se stále drží nad poloviční většinou s 52%. Na třetím místě skončila značka Faction s 39%. Těsně v závěsu se umístila značka K2 s 37,5%. Na dalším místě můžeme vidět značku Völkl s 27% a dále značku Atomic s 22%. Zbývající značky již nebudu zmiňovat, protože jejich procento popularity je menší.

V této otázce se mi potvrdila domněnka o mé budoucí konkurenci. V ČR se na prvních 3 místech drží značky, které jsou čistě freeskiingové a aktivně se věnují propagaci na různých akcích. Na dalších dobře obsazených místech se umístily značky, které jsou giganty ve svém odvětví a freeski mají jako doplňkový prodej, ale i tak se jejich produkty těší značné oblibě a jsou pro všechny velkou hrozbou.



Graf 9- Popularita značek mezi respondenty ( Zdroj: vlastní zpracování)

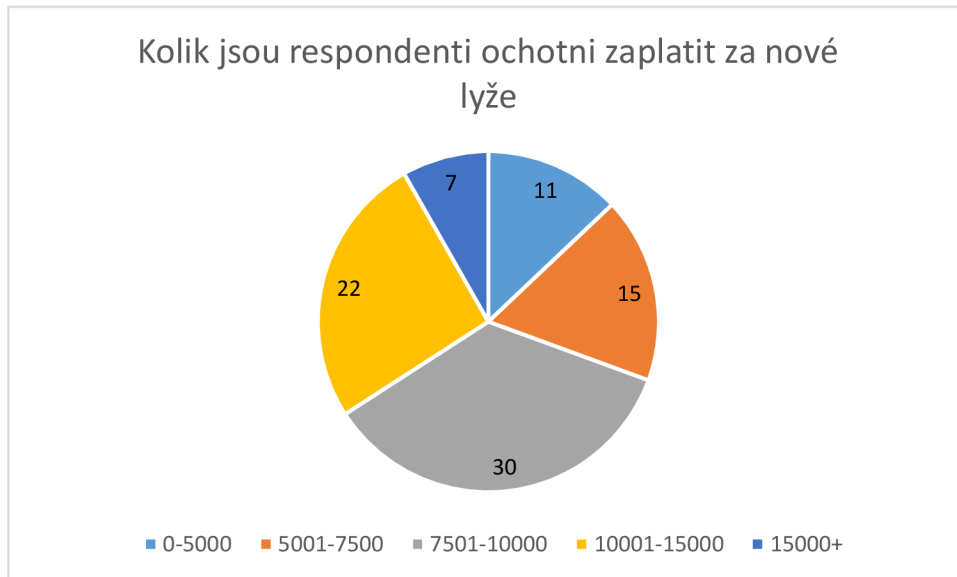
### Ochota respondentů utratit za nové lyže

Šestá otázka se týkala částky, kterou jsou respondenti ochotni utratit za nové lyže bez vázání.

Ochotno utratit za lyže pouze 0-5000 Kč je 13% respondentů, v této cenové relaci se můžeme bavit pouze o lyžích nevalné kvality nebo o lyžích s druhé ruky. 5001- 7500 Kč je ochotno utratit 18% respondentů, zde se pořád držíme v bazarové scéně trhu, či u velmi špatné kvality. Největší část respondentů je ochotna za lyže utratit 7501 – 10 000 Kč, mluvíme zde o 35%, za tuto cenu je možné pořídit obstojné parkové lyže nebo freeridové lyže ve výprodeji. 10 000- 15 000 Kč je ochotno utratit za lyže 26 % respondentů. V této finanční relaci je možné koupit kvalitní lyže téměř do jakéhokoliv terénu. Zbýlých 8% respondentů je ochotno za lyže zaplatit přes 15 000 Kč, za tuto cenu si mohou dopřát i luxusnější lyže.

Díky této otázce vím, na jakou skupinu zákazníků se musím zaměřit a jak budu muset přizpůsobit cenovou politiku mé společnosti. Když budu vycházet z výsledků dotazníku,

jsem schopen nabídnout parkové lyže 69% dotázaných respondentů a freeridové lyže 34% dotázaných respondentů.



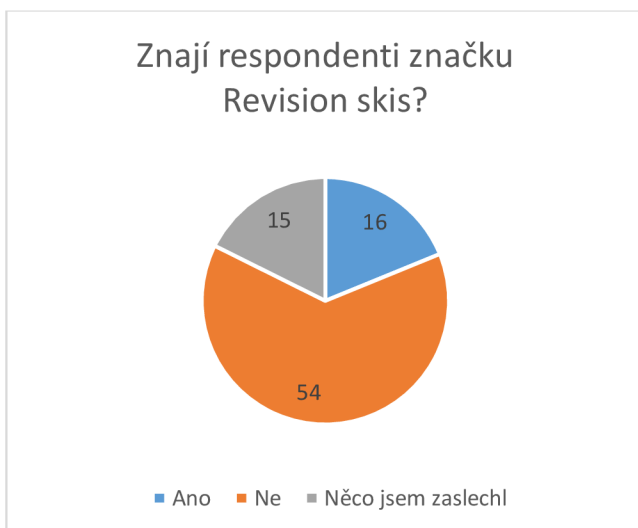
Graf 10- Ochota respondentů utráct za lyže ( Zdroj: vlastní zpracování)

### **Povědomí o značce Revision skis**

Sedmá otázka se týkala povědomí o značce Revision skis.

Celých 63% dotazovaných respondentů netuší, že tato značka existuje. 18% něco málo zaslechlo a 19% respondentů tuto značku zná.

Osobně jsem byl překvapen, protože lidé, co se o tento sport zajímají a navštěvují portály, které informují o akcích a sportovcích v této oblasti, by ji měli znát. Na druhou stranu zde máme 63% lidí, které tato značka může uchvátit a mohou se stát věrnými zákazníky značky. Jsem utvrzen v tom, že při vstupu na trh je nutné o značce dát vědět.

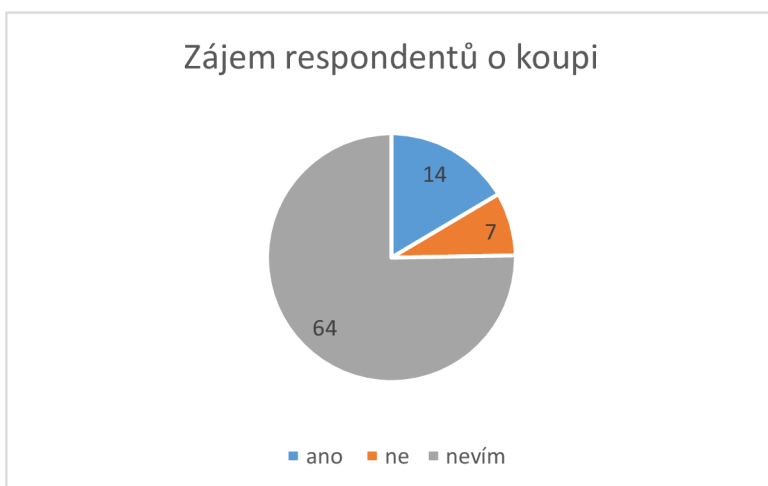


Graf 11- Povědomí o značce Revision ( Zdroj: vlastní zpracování)

### Zájem o koupi značky

Poslední relevantní otázka byla zaměřena na zájem koupit tuto značku.

Tři čtvrtiny respondentů neví, zda by si produkt od značky Revision zakoupily. Osobně se přikláním k nevědomosti o značce a produktu. Tyto potenciální zákazníci je nutné informovat jak o značce, tak i jejím produktu. 17% procent respondentů by si lyže koupilo, což je i při nízkém povědomí o značce skvělý výsledek. Zbýlých 8% respondentů nemá o produkt zájem.



Graf 12- Zájem o koupi značky ( Zdroj: vlastní zpracování)

## Závěr dotazníku

Většina otázek v mém dotazníku byla vytvořena tak aby mi pomohla pochopit budoucí zákazníky a jejich potřeby. Výsledky, které jsem se snažil přehledně zpracovat výše mi pomohou zaměřit se na správný sortiment lyží a nastavit optimální cenovou politiku tak, abych byl schopen uspokojit co největší množství zákazníků.

## 2.4 SWOT analýza

Tato analýza sjednocuje výsledky analýzy vnitřního a venkovního prostředí naší distribuce. SWOT analýza musí obsahovat pouze relevantní faktory, které působí na podnik. Faktory budou rozčleněny do čtyř skupin a to do silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb.

Tabulka 4- SWOT analýza ( Zdroj: vlastní zpracování)

Faktory		
	Pozitivní	Negativní
	Silné stránky	Slabé stránky
Vnitřní prostředí	<ul style="list-style-type: none"><li>- Prestiž na americkém trhu</li><li>- Odbornost</li><li>- Odběr přímo od výrobce</li><li>- Celosvětový marketing</li><li>- Nízké provozní náklady</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Vyšší cena</li><li>- Nízký vstupní kapitál</li><li>- Nízké povědomí o značce v ČR</li><li>- Nedostatek zkušeností</li><li>- CLO a vysoké náklady na dopravu</li></ul>
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby
	<ul style="list-style-type: none"><li>- Rozvíjející se trh freeskiingu</li><li>- Sportovní akce</li><li>- Získání investora</li><li>- Získání ambasadora</li><li>- Rozšíření sortimentu</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Konkurence</li><li>- Zpoždění dodávky</li><li>- Růst amerického dolaru vůči koruně</li><li>- Slabé zimy</li></ul>

### 2.4.1 Silné stránky

**Prestiž na americkém trhu** je to, díky čemu jsem se i já dozvěděl o značce Revision skis, hlavně na západním pobřeží je uznávaná a její produkty jsou tam hojně využívány. Každoročně vydává několik produktových videí a editů jejich firemních jezdců, kterým nechybí odvaha ani styl.

**Odbornost** je vlastnost, kterou by měl oplývat každý prodejce, aby zákazníkům uměl dobře poradit. Já osobně mám zkušenost s prodejem obdobného vybavení, aktivně se zajímám o daný sortiment zboží a scházím se s lidmi, kteří jsou v ČR špičkami mezi produktovými znalci tohoto odvětví.

**Odběr přímo od výrobce** je výsada, kterou nemusí mít zase až tolik odběratelů. V praxi to znamená větší prostor pro marži a manipulaci s cenou. Možnost se s výrobcem domluvit na zpětnou vazbu od zákazníků a tak jim dát pocit, že nám na nich opravdu záleží.

**Celosvětový marketing**, který již několik let firma na americkém trhu propaguje je tak známý, že některá jejich videa a slogany obléty doslova celý svět. Jména jejich továrních jezdců jsou velmi dobře známá ve světě freeskiingu, takže i jejich osobní edity dělají značce skvělou propagaci.

**Nízké provozní náklady** v úplném počátku fungování. Podle chystané verze nebude mít firma ani jednoho zaměstnance a veškerou práci budu dělat já jako jednatel. Nebudu si vyplácet mzdu a prostory pro skladování si budu pronajímat sám sobě. Měsíční chod distribuce bude tedy stát v řádech tisíců korun.

### 2.4.2 Slabé stránky

**Vyšší cena** bude způsobena vyššími náklady za dopravu a clo. S tímto problémem se ale setkává většina distribucí v ČR. Bude tedy otázkou nastavení správné cenové politiky, aby se nám tento faktor podařilo potlačit. Navíc tento fakt můžeme brát i jako faktor kvality a udělat z něj výsadu.

**Nízký vstupní kapitál** je jeden z největších deficitů mého podnikatelského plánu. Část jsem se rozhodl financovat vlastním stavebním spořením a další část střednědobým podnikatelským úvěrem. Jedinou možností, jak získat větší kapitál je najít investora.

**Nízké povědomí o značce v ČR**, faktor s nímž se musí potýkat každý začínající podnikatel. Jediné řešení je dát o sobě vědět a využívat co nejvíce marketingových nástrojů k efektivnímu zvýšení povědomí o značce.

**Nedostatek zkušeností** je kritický pro začátek podnikání a musí se proto vynahradiť vysokou dávkou odborných vědomostí. Ideální také je oslovit zkušeného podnikatele, aby nám dělal mentora.

**Clo a vysoké náklady na dopravu** jsou nevýhodou veškerého zaoceánského zboží. Částečně se dají snížit velkým množstvím odběru, ale vždy se negativně podepíší na ceně.

### 2.4.3 Příležitosti

**Stále se rozvíjející trh freeskiingu**, který každoročně přiláká víc a víc jezdců i zákazníků. Pokud se tento trend bude vyvíjet stále stejně, můžeme očekávat zvýšení poptávky po freeskiingových lyžích.

**Sportovní akce**, které se odehrávají po celý rok jak na sněhu, tak na vodě či umělé trávě. Jedním z primárních úkolů bude vytvořit test centrum a na těchto akcích, kde se většinou sjede freeskiingová scéna z celé ČR, prezentovat značku a získávat nové zákazníky i odběratele.

**Získání investora** může celý plán zrychlit a zefektivnit několikanásobně. Větší rozpočet na marketing a propagační akce značky, případná možnost objednat více lyží a zavést doplňkový prodej a rozšířit sortiment výrobků.

**Získání ambasadora** je jedna ze základních a ne moc nákladných marketingových praktik. Ambasador musí být známá osoba, která bude aktivně i pasivně propagovat naši značku za produkty zdarma a slevu na další.

**Rozšíření sortimentu** je nutná věc, která se musí provést hned, jak na ni budou zdroje. K lyžím je výhodné prodávat i vázání, lyžačky, případně i oblečení co k nim patří. Velká možnost je získat výhradní distribuci pro ČR například značky Saga nebo Virtika, které jsou světově známé, ale není možné je v ČR koupit.

#### **2.4.4 Hrozby**

**Konkurence** - další obchody a distribuce se nacházejí převážně v Praze. V dnešní době je trend nakupování na internetu, kde vzdálenost nehraje větší roli.

**Zpoždění dodávky** je velké riziko pro cash flow a uspokojování poptávky dodavatelů, vzhledem k dálce, kterou musí zboží urazit, je nutné objednávat zboží s předstihem a dostatečnou časovou rezervou a zajistit všechny nutné dokumenty.

**Růst kurzu dolaru ke koruně** je dlouhodobě nevyzpytatelná věc, která může negativně i pozitivně ovlivnit nákup zboží a jeho dopravu. V krátkodobém hledisku je možné kurz zajistit měnovým forwardem a tím ho zajistit.

**Slabé zimy** jsou faktor, který nemůžeme ovlivnit. V dlouhodobé horizontu zimy slábnout a sněhu ubývá. Naštěstí čeští klienti si navykli vyjždět za větší sněhovou nadílkou do zahraničí.

### **2.5 Závěr analytické části**

V analytické části jsem provedl analýzu vnitřního a vnějšího trhu, které mi pomohly zjistit silné a slabé stránky, případné příležitosti a hrozby. V rozboru dotazníku jsem se dozvěděl informace nutné k poznání mých budoucích zákazníků a jejich potřeb. Informace nabyté v této části využiji k lepšímu a reálnějšímu vypracování části návrhové.



## 3 NÁVRH ŘEŠENÍ

V této části bakalářské se zaměřím na návrh založení zcela nového podniku. Návrh je nezbytný, protože se jedná o založení zcela nového podniku. V této části se dozvíme, zda se vyplatí vůbec realizovat podnikatelský záměr. Uplatním zde teorii z první části mé práce a při sestavování se budu řídit výsledky z analytické části, aby můj návrh odpovídal co nejvíce reálné situaci na trhu a byl konkurenceschopný.

### 3.1 Titulní strana

Název: Revision Distribution, s. r. o.

Sídlo: Kaštanová 1169, 665 01 Rosice

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Velkoobchod a maloobchod

Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí

Statutární orgán: Michal Šoukal

Základní kapitál: 200 000 Kč

#### 3.1.1 Právní forma

Dlouho jsem váhal, zda zvolit živnost nebo společnost s ručením omezeným za mou formu podnikání. Nakonec jsem se rozhodl pro společnost s ručením omezeným a to z několika důvodů.

Společnost s ručením omezeným má několik nesporných výhod, které se mohou hodit do budoucna. Jednou z nich je ta, že jako právnická osoba ručím pouze do nesplacené výše kapitálu. Dále mi tato forma otvírá možnost pro přizvání investora, kterému mohu nabídnout případný podíl ve firmě za jeho investici. Fakt, který mluvil proti, bylo vedení podvojného účetnictví ale v momentě, kdy firma bude nakupovat zboží v zemích mimo EU je tento fakt nepodstatný, protože z důvodu cla a dph je podvojně účetnictví povinné i pro fyzickou osobu. Další výhodou spíše do budoucna je možnost po ukončení studia zaměstnat sám sebe. Jedna z nevýhod je, že firma podléhá tak zvanému dvojímu zdanění, ale jelikož je pro mě důležitější rozvoj a zvětšování její hodnoty a peníze budu chtít držet ve firmě, je pro mne tento fakt přehlédnutelný.

### **3.2 Exekutivní souhrn**

Jak již bylo zmíněno dříve firma Revision Distribution se bude prozatím zaměřovat primárně na dovoz americké značky Revision skis, která v Americe sklízí úspěch a úspěšně se rozvíjí. V počátku bude firma nabízet lyže určené pro jízdu ve snowparku a ve volném terénu. Tento sortiment bude obohacen o dopňkový prodej značky jako jsou například mikiny, trička, čepice apod. Sortiment bude nabízen velkoobchodně i maloobchodně.

Hlavní cíle pro prvních několik let na trhu jsou následující:

- Uspokojit zákazníky
- Udržet se na trhu
- Vybudovat si pevné postavení na tuzemském trhu
- Rozšířit nabízený sortiment
- Zvýšit obrat

Takto nastavené cíle jsou klíčové pro budoucí rozvoj podniku. Primárním cílem je uspokojit zákazníka tak, aby odcházel spokojený a měl tendenci se k nám vrátit a udělat další nákup. Navíc pokud budou zákazníci spokojeni, rozšíří tuto informaci i mezi další potenciální zákazníky a tím zvýší i povědomí o značce. Jak již bylo zmíněno

v analytické části konkurence je v tomto odvětví nemalá, a proto bude kritický první rok na trhu, kdy se rozhodne o budoucnosti firmy.

### **3.3 Marketingový plán**

Klíčem k úspěchu je kvalitně zpracovaný marketingový plán. V něm nastavíme strategii propagačních a marketingových aktivit, které nám pomohou se dostat do povědomí potenciálních zákazníků.

V analytické části již byl proveden průzkum trhu, jeho segmentaci, jeho vnitřní a vnější analýza. Všechny tyto poznatky byly zhodnoceny a budou sloužit jako podklad pro další plánování. Proto se s nimi v této části již nebudu zabývat. V následujících odstavcích se zaměřím na marketingový mix, takzvané 4P marketingu, což je Product (výrobek), Price (cena), Promotion (propagace) a Place (místo).

#### **3.3.1 Product (produkt)**

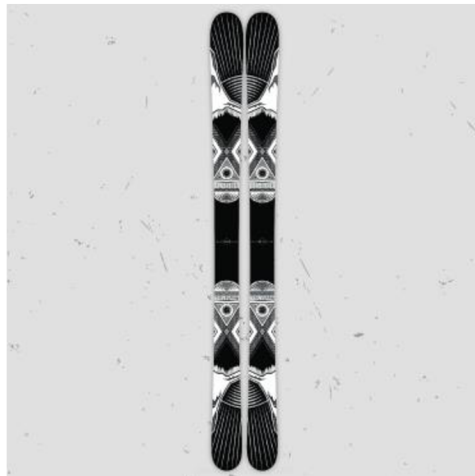
Pro začátek jsem se rozhodl odebrat od značky 4 modely lyží, které pokryjí celou škálu produktů pro jízdu jak v parku, tak i ve volném terénu.

První model se jmenuje Dime. Jedná se o typicky parkovou lyži s tvrdší flexí a plným camberem, který umožňuje pohodlnou jízdu po sjezdovce a zároveň bude oporou při tvrdších dopadech v parku. Rozměry lyže jsou 117-91-117mm a vyrábí se v délkách 171cm, 176cm, 181cm. Jejich rádius je 19,8 metru při délce lyže 176 cm. Díky zesíleným hranám na 2,2 mm pro ně není problém jízda po zábradlí či jiných parkových překážkách. Tato lyže je perfektní pro toho, kdo chce jezdit na sjezdovce a ve snowparku, zvládne ovšem i zabroušení do volného terénu.



Obrázek 5- Model Dime (Zdroj:<https://revisionskis.com/shop/dime/>)

Druhým produktem jsou lyže jménem Talisman. Jsou to parkové allmountain twintipové lyže. S rockerovou špičkou a camberem pod vázáním jsou schopny projet téměř každým terénem. Díky měkčí flexi jsou velmi hravé a hodí se tedy i pro „butterování“. Jako předchozí model má zesílené hrany na 2,2mm. Díky jejich rozměrům 132-96-122 mm zvládnou upravenou sjezdovku, odpolední muldy i jízdu ve volném terénu. Jsou ideálním nástrojem pro každodenní ježdění. Vyrábí se v délkách 166 cm, 176 cm a 182cm.



Obrázek 6- Model Talisman ( Zdroj:<https://revisionskis.com/shop/talisman/>)

Třetím zdánlivě podobným modelem jsou lyže Bodrum. Tyto lyže jsou vytvořené primárně pro jízdu ve volném terénu, ať máte 30 cm čerstvého sněhu nebo ledovou krustu. S rockerovou špičkou, camberem pod vázáním a tvrdou flexí s delším rádiusem jsou dělané pro zkušené jezdce, kteří rádi jezdí rychle a nebojí se výzev. Agresivní jezdci se v těchto lyžích určitě najdou. Jejich rozměry 137-107-127mm krásně odpovídají jejich určení freeridové lyže s přesahem do allmountain kategorie. Dodávají se v délkách 179 cm a 189 cm.



Obrázek 7- Model Bodrum (Zdroj:<https://revisionskis.com/shop/bodrum/>)

Čtvrtý model se jmenuje Subtraction a je ze všech předešlých modelů nejširší a nejdelší. Jedná se totiž o prašanovou lyži, která je určena pro jízdu v čerstvě napadaném sněhu. Skvělé jízdni vlastnosti podporuje rocker na špičce a patce, který zaručuje skvělé plutí v hlubokém sněhu a možnost předvádět triky i v neupraveném terénu. Camber pod vázáním zase zajišťuje stabilitu v rozbořeném sněhu a při přesunech na sjezdovce. Měkčí flexe a radius 15m zajišťují lyži hravost a skvělou ovladatelnost. Jejich rozměry jsou 133-142-119-138-129mm. Díky nové technologii byl nejširší bod špičky a patky posunut směrem ke středu lyže pro zajištění větší ovladatelnosti. Subtraction se dodává s délkách 176 cm, 186cm a 194cm. Navíc pro sezónu 2015/2016 vyhráli jedno z nejprestižnějších ocenění portálu freeski.com pro prašanové lyže.



Obrázek 8- Model Subtraction (Zdroj:<https://revisionskis.com/shop/subtraction/>)

Prodej lyží jsem se rozhodl obohatit prodejem oblečení téže značky. V nabídce jsou nevěšdní a originální designy vytvořené podle designu lyží jak s předchozích sezón, tak i z té aktuální. Rozhodl jsem se pro odběr nejpopvedenějších dvou druhů triček a mikin a dále jednoho druhu čepice a kšiltovky.



Obrázek 10- Logo trička Peaked (Zdroj: <https://revisionskis.com/product/peaked-t-shirt-limited-edition/>)



Obrázek 9- Mikina Crewneck (Zdroj:<http://www.blind2shop.com/en/shop/sweatshirts-crewnecks/revision-limited-edition-crewneck/>)

### **3.3.2 Price (cena)**

Nastavení ceny je pro podnik klíčové. Jedná se o jediný nástroj marketingového mixu, který bude do podniku přinášet peníze a tvořit obrat a doufejme i zisk. Na cenu jako takovou působí mnoho faktorů, které ji pozitivně i negativně ovlivňují. Zatím co vysoká cena pro někoho může znamenat kvalitu výrobku, zvýšení sebevědomí či prokázání určité výše bohatství. Nízká cena naopak přiláká více zákazníků.

Samotný proces stanovení ceny není jednoduchý a musíme vzít v úvahu velký počet faktorů, mezi nejdůležitější patří tyto faktory:

- cena za konkurenční výrobek
- náklady vynaložené k nákupu a přepravě zboží
- vyšší marže, kterou od výrobku očekáváme
- prostor pro udělení slevy

Citlivost zákazníků na cenu byla předem ověřena v dotazníkovém šetření, stejně tak jako konkurenční vliv. Protože na trhu můžeme najít velmi širokou cenovou škálu začínající na necelých osmi tisících a jdoucí až do desítek tisíc korun, je nutné zvolit optimální a konkurence schopnou cenu. Vzhledem k náročnosti volby ceny se jí budu věnovat ve finančním plánu.

Marže pro velkoobchod se bude pohybovat přibližně okolo 30%. Maloobchodní marže se bude pohybovat okolo 100%. V případě nákupu lyží je do ceny zahrnuté také poštovné zdarma.

### **3.3.3 Promotion (propagace)**

Propagace je pro začínající podnik velmi důležitá. Musí nalákat nové zákazníky a dostat se do povědomí. S propagací by se mělo začít ještě před fází prodeje. Aby v momentě, kdy budeme schopni začít prodávat jsme měli potenciální zájemce. Kvůli malému počátečnímu kapitálu si však nemohu dovolit investovat velkou částku do propagace.

Proto se zaměřím na propagaci na internetu, sociálních sítích, filmových festivalech a na freeridingových akcích.

### **Propagace na sociálních sítích**

Základní propagace na sociálních sítích je zdarma, což hodnotím jako velmi kladný aspekt. Většina cílového segmentu, na který se zaměřujeme používá sociální sítě. Rozhodl jsem se proto k propagaci využít následující sociální sítě:

- Facebook
- Instagram
- Snapchat

Zde jsou krátká shrnutí jak propagace bude vypadat na různých sociálních sítích.

**Facebook** je nejdůležitější a zároveň nejnavštěvovanější sociální síť v České republice. Bude primárním komunikačním kanálem mezi zákazníky a internetovým obchodem. Díky vytvořenému profilu na této stránce budou k vidění tyto informace:

- Kontaktní údaje internetového obchodu
- Důležité informace
- Reklamní materiály
- Chystané akce

Stránka bude vytvořena před zahájením prodeje či spuštěním internetového obchodu. Díky ní se značka může začít dostávat do povědomí lidí a upozornit na svůj příchod na český trh.

**Instagram** je sociální síť, která funguje na principu sdílení a lajkování fotografií. K těmto fotografiím se pak umísťují takzvané hashtagy, které pomáhají zařadit fotografii do určité kategorie. Tuto aplikaci použiji ke sdílení běžného provozu internetového obchodu, fotek, či krátkých videí s jezci značky a samozřejmě fotek nových produktů.



**Snapchat** je aplikace, která funguje na podobném principu jako instagram. Daná fotka nebo video se zde zobrazí pouze na pár vteřin a pak nenávratně zmizí. Tato aplikace budou sloužit k zveřejňování videí se sportovci značky, běžného života distribuce Revision. Cílem je zaujmout a poukázat na facebookové stránky a instagram.

### **Propagace na internetu**

K propagaci na internetu jako obecně chci také využít formy, které nestojí nic. Primárně chci připravit článek o nově založené distribuci Revision, která do česka přiveze novou značku lyží. Tento článek pak bude zveřejněn na stránce freeride.cz, zabil.cz, gofreestly.cz a powderline.cz. Všechny tyto stránky se plně nebo z části zabývají tematikou freestylového nebo freeridového lyžování a můžeme na nich najít přibližně 75% českých jezdců.

### **Propagace na kulturních akcích**

Propagace na filmových festivalech nebo freeskiingových závodech nebývá drahá, ale je dosti účinná. Na těchto akcích se vyskytují jak závodníci, tak i nadšení amatéři, kteří očekávají možnost porozhlédnout se zde i po novém vybavení, zjistit si detailnější informace a vzít si ho do vlastních rukou. Podmínkou většinou je věnovat menší cenu do tomboly nebo jako odměnu pro vítěze. Pro tento případ nám dokonale poslouží nakoupené doplňky.

Na filmové festivaly většinou dorazí velká skupina lidí, která je tomuto sportu plně oddána. Většinou se festivaly konají před začátkem sezóny a podněcují k nákupu nového vybavení. Pro propagaci značky je tedy ideální účastnit se těchto festivalů. Příkladem může být festival Snowfest, kam letos dorazilo přes 700 lidí. Stačilo přitom dát cenu do tomboly a o přestávkách by firma mohla mít před sálem stánek.

Freeskiingové závody a akce se odehrávají v dobře upravených parcích během celé zimní sezóny. Proto chci pořídit malé test centrum přibližně o 5 párech lyží, se kterými tyto akce budu objíždět a nabízet lidem mé zboží. Možnost vyzkoušet si daný produkt přímo na sněhu je podle mé osobní zkušenosti k nezaplacení.

### 3.3.4 Place (místo)

Podnik bude nabízet zboží maloobchodním jednotkám i konečnému zákazníkovi. V prvních letech provozu distribuce se zboží bude nabízet v internetovém obchodě a na příležitostných prodejních akcích, kterých se zúčastní reklamní stánek. Zboží bude nadále rozesíláno firmou PPL.

Protože internetový obchod bude jediným stálým prodejním místě je velice důležité, aby byl správně rozvržen a naprogramován. Bude také existovat ve dvou verzích. Pro koncové zákazníky bude vypadat jako klasický internetový obchod, ale speciálním účtem se po přihlášení zobrazí velkoobchodní ceny. Zde je zobrazena mapa stránek internetového obchodu:

- Úvodní strana
- O distribuci
- Novinky
  - Kalendář akcí
  - Revision skis ve světě
- Lyže
  - Parkové
  - Allmountain
  - Freeride/powder
- Oblečení
  - Trička
  - Mikiny
  - Doplnky
- Poradna
- Podmínky
  - Obchodní podmínky
  - Reklamace
- Kontakt

### **3.4 Organizační plán**

Vzhledem k nízkému počátečnímu kapitálu se o veškerý provoz podniku budu starat sám. Bude to forma mého koníčku při studiu, která se v budoucnu snad vyvine v zaměstnání.

K zajištění činností, které nejsem schopen zajistit sám, budu využívat externí zdroje. Díky mé společenské povaze se mi podařilo nastřádat velké množství užitečných kontaktů a obchodních přátel, díky kterým můj začátek podnikání nebude tak drahý.

### **3.5 Harmonogram realizace projektu**

Založení distribuce, její propagace a začátek chodu je běh na dlouhou trať a vše musí být skvěle naplánované a zorganizované. Proto cíl prodávat lyže ještě v letošní sezóně 2016/2017 není nereálný, nejednalo by se o moudré rozhodnutí. Proto jsem se rozhodl vstoupit na trh koncem léta roku 2017. S přípravou a organizováním však musím začít mnohem dříve. Zde je stručný popis aktivity a období, kdy budu přípravy provádět.

#### **Listopad 2016**

V tomto měsíci vytvořím zázemí internetového marketingu. Založím facebookové stránky distribuce *Revision skis CZ*, dále instagramový a snapchatový účet stejného jména.

#### **Zima 2016/2017**

Přes zimu povedu internetovou kampaň pomocí sdílení videí, fotografií a příspěvků továrních jezdců. Samozřejmě budu vytvářet příspěvky s několika páry lyží *Revision*, které mám již k dispozici. Cílem je, aby česká freeskiingová komunita dozvěděla o této nové značce.

## **Jaro 2017**

Tato část roku bude dobou realizace projektu. Hned začátkem jara založím firmu Revision distribution s. r. o. Dále zadám programování internetového obchodu a budu pokračovat v internetové kampani. Do konce měsíce března pak udělám závaznou předobjednávku lyží a složím zálohu. Bude probíhat vyhledávání odběratelů pro zimní sezónu 2017/2018.

## **Léto 2017**

V této době utichá zimní sezóna, takže snížím aktivitu v internetové kampani a budu šetřit materiálem do začátku sezóny. Na začátku léta požádám o střednědobý podnikatelský úvěr. Budou dohodnuty konečné podmínky prodeje a dodání zásilky.

## **Konec září až říjen 2017**

V této době bude již dokončený internetový obchod s veškerým zbožím, které přijde v očekávané dodávce. Pouze se bude čekat na jeho spuštění. Proběhne převzetí dodávky a následné spuštění internetového obchodu a distribuce. Týden před spuštěním internetového obchodu zahájím velkou reklamní kampaň, která bude probíhat na internetu. Rapidně zvýším aktivitu na sociálních sítích a budu informovat o začínajícím prodeji. Na výše zmiňovaných internetových portálech vyjdou články o nové freeskiingové značce, kterou teď lze zakoupit v ČR.

### **3.6 Analýza rizik**

Analýza rizik je pro začínající podnik velmi důležitá. Některá rizika je podnik schopen eliminovat nebo se případně dobře připravit na jejich příchod. Odstranění některých rizik je však zcela nemožné a jediné co můžeme dělat je bojovat s nimi.

Analýza rizik vychází ze SWOT analýzy vypracované v analytické části práce.

### 3.7 Finanční plán

Finanční plán je jedna z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Převádí totiž celý proces do peněžních jednotek a predikuje ekonomickou reálnost. Ve finančním plánu najdeme zhodnocení finančních zdrojů, předpokládané náklady pro počátek podnikání a jeho průběh. Dále zde nalezneme očekávaný obrat a očekávané výnosy. Kvalitní zpracování finančního plánu pomáhá efektivnímu zacházení s finančními prostředky a předchází tak budoucím problémům.

#### 3.7.1 Počáteční náklady

Pro začátek podnikání mám k dispozici 200 000 Kč. Předpokládám, že z těchto zdrojů budu schopen pokrýt veškeré počáteční náklady, náklady v prvním roce provozu a zbylá část bude sloužit jako rezerva pro pokrytí nenadálých výdajů a nepropánutí významných příležitostí.

Prvním a zcela logickým krokem je založení společnosti. Výhodou je, že již vlastním živnostenský list a tudíž se mi povede něco málo ušetřit. Největší položkou bude sepsání zakladatelské listiny a zapsání do obchodního rejstříku. Detailní výčet položek, které budou započítány, jako náklady pro založení společnosti s ručením omezeným jsou zde:

Tabulka 5- Založení s.r.o. (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč
Sepsání zakladatelské listiny	3 200
Výpis z katastru nemovitostí	100
Zápis do obchodního rejstříku	6 000
<b>Celkem</b>	<b>9 300</b>

Abych byl schopen do česka dovést větší množství lyží jsem nucen si vypůjčit finanční prostředky na nákup zboží. Proto výběr banky byl velmi důležitý krok, který jsem

nepodcenil. Prověřil jsem produkty od nejznámějších českých banka jako je: Česká spořitelna, ČSOB, Raiffeisenbank, KB, Equa bank, Mbank.

Rozhodl jsem se pro podnikatelský účet u Equa bank. Z následujících důvodů:

- vedení běžného účtu, USD a EURO účtu zdarma
- všechny předchozí a odchozí platby zdarma
- platební bezkontaktní kartu zdarma
- výběry ze všech bankomatů v ČR zdarma
- internetové bankovníctví zdarma
- příchozí euro a SEPA platby za 5 Kč
- odchozí euro a SEPA platby za 35 Kč

Pro podnikání budou založeny dva účty jeden vedený v CZK a druhý v USD, které budou propojeny v jednom internetovém bankovníctví. Banka mi také schválila investiční úvěr na 400 000 Kč, který budu splácet 5 let. Úvěr budu splácet čtyři roky při úrokové sazbě 7,8% p.a. Splácet se bude čtvrtročně konstantním úmorem a první půlrok bude splácení odloženo. Úvěr je vždy splatný k poslednímu dni v měsíci daného kalendářního čtvrtletí.

### 3.7.2 Počáteční rozvaha

Po odečtení nákladů, které byly využity pro založení společnosti mi z vlastního kapitálu zbývá 190 700 Kč. Tyto peníze budou vloženy do společnosti a budou sloužit pro pokrytí počátečních nákladů. Dále musím zmínit největší položku a to 400 000 Kč, které mi zapůjčila banka. Zde je počáteční rozvaha:

Tabulka 6- Počáteční rozvaha (Zroj: vlastní zpracování)

Aktiva	Kč	Pasiva	Kč
Oběžná aktiva	590 700	Vlastní kapitál	190 700
Krátkodobý finanční majetek	590 700	Základní kapitál	190 700
Pokladna	10 000	Cizí zdroje	400 000
Bankovní účet	580 700	Dlouhodobý úvěr	400 000
<b>Aktiva celkem</b>	<b>590 700</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>590 700</b>

### 3.7.3 Výdaje prvního roku podnikání

**Sídlo společnosti** jsem se rozhodl uvést na mou osobní adresu, kde mi bude doručována pošta a veškeré zásilky související s podnikáním. Prostory pro skladování jsem se rozhodl umístit do garáže o rozměrech 5x3,5 metru. Tato garáž je v mém osobním vlastnictví a bude pronajímána společnosti Revision distribution. Bude sepsána smlouva o pronájmu. Pokud by smlouva sepsána nebyla, hrozí pokuta od finančního úřadu za ušlé zisky. Zároveň nájemné musí odpovídat tržní výši a nesmí být neúměrně vysoké či nízké. Zabezpečení garáže však neodpovídá podmínkám pro skladování takhle cenného zboží. Proto budu muset provést nutné úpravy garáže. Zde je výčet nákladů:

Tabulka 7- Skladování zboží (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena bez DPH	DPH	Cena
Roční nájemné	12 000	0	12 000
Uzamykatelná závora	671,5	178,5	850
Bezdrátový GSM alarm	1493,1	396,9	1 890
<b>Celkem</b>	<b>14 165</b>	<b>575</b>	<b>14 740</b>

**Nákup lyží a ostatního zboží** je nejvýznamnější finanční výdaj pro celý rok. Přestože firma Revision skis je americká, z důvodu úspory mzdových nákladů vyrábí vše v Číně. Proto jsem se dohodl, že mi zboží zašle přímo z Číny a ne oklikou přes Ameriku. Díky tomuto jsem dosáhl 5% slevy navíc. V tabulce je zobrazený konkrétní výčet zboží, který budu objednávat. Cenu jsou uvedeny v amerických dolarech a následně pak i přepočteny na české koruny. Ve výpočtu byl použit kurz stanovený ČNB k 14.05.2016.

Tabulka 8- Seznam objednaných lyží (Zroj: vlastní zpracování)

Model	Délka	Ks	VO cena v \$ za ks	VO cena v Kč za ks	VO v Kč + CLO za ks
Dime	171	6	200	4762	5476
	176	8			
	181	6			
Talisman	166	5	200	4762	5476
	176	5			
	182	5			
Bodrum	179	5	235	5595	6435
	189	5			
Subtraction	176	2	250	5953	6845
	186	5			
	194	3			
Kurz CZK-USD k 14.05.2016		23,81			

Tabulka 9- Seznam objednaného oblečení (Zroj: vlastní zpracování)

Model	Velikost	Ks	VO cena v \$ za ks	VO cena v Kč za ks	VO cena v Kč za ks
Revision hoodie - mikina	M	3	20	476	548
	L	4			
	XL	7			
	XXL	6			
Revision hand - mikina	S	4	15	357	411
	M	6			
	L	6			
	XL	4			
Revision elevation - tričko	S	6	10	238	274
	M	9			
	L	9			
	XL	6			
Revision peaked - tričko	S	6	10	238	274
	M	9			
	L	9			
	XL	6			
Revision new era - kšiltovka	S/M	10	13	310	356
	L/XL	10			
Revision beanie - čepice	Uni	20	8	190	219
Revision face tube - šátek	Uni	20	5	119	137
Kurz CZK-USD k 14.05.2016		23,81			



Pro takový objem zboží jsem se rozhodl využít námořní kontejnerovou přepravu. Je dohodnuto, že dodavatel zaplatí dopravné FOB, což znamená až na naskladnění zboží na loď. Dále si zboží převezme firma ALEXIN Solutions s.r.o., která se specializuje na dopravu zboží z Číny do ČR. Firma vykalkulovala cenu včetně všech poplatků nutných pro proclení. Tato firma dopraví zboží až do jejího skladu v Říčanech u Prahy. Zde pak zboží vyzvednu já pomocí zapůjčené dodávky a převezu ho do skladu. Pojištění je zajištěno přepravní firmou a jeho výše je 3% z hodnoty přepravovaného zboží. Vše bylo přepočítáno kurzem k 14.05.2016.

### **Kompletní výčet pořizovacích nákladů zboží včetně dopravy a pojištění:**

*Tabulka 10- Pořizovací náklady zboží (Zroj: vlastní zpracování)*

Položka	Cena celkem v USD	Celkem v CZK
Zboží	13820	329054
Doprava do Říčan	670	15953
Pojištění	415	9872
<b>Celkem</b>	<b>14905</b>	<b>354879</b>
CLO	2236	53232
Doprava do skladu v ČR	168	4000
<b>Celkem</b>	<b>17308</b>	<b>412110</b>

Pro registraci domény internetového obchodu jsem zvolil firmu INTERNET CZ, a. s., která nabízela nejvýhodnější cenu na trhu a doména se u ní dala předplatit na deset let dopředu. Předplatil jsem doménu [www.revision-shop.cz](http://www.revision-shop.cz) Pro naprogramování a údržbu internetového obchodu jsem zvolil kamaráda Tomáše Zahradníka, který mi nabídl příznivou cenu a provozní servis. Vytvoří také grafickou podobu internetového obchodu. Bohužel prozatím nenám žádné návrhy. Tomáš v tomto odvětví úspěšně podniká již třetím rokem a za tuto dobu nasbíral dostatek zkušeností k činnostem, které jsem u něj objednal.

Nadále je potřeba vyčíslit **náklady pro spuštění internetového obchodu**.

Tabulka 11- Náklady na pořízení internetového obchodu (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena bez dph v Kč	Dph	Cena s dph v Kč
Doména na 10 let	1250	263	1513
Naprogramování internetového obchodu	6500	1365	7865
Servis internetového obchodu a 1 rok	2000	420	2420
<b>Celkem</b>	<b>9750</b>	<b>2048</b>	<b>11798</b>

V neposlední řadě musím vyčíslit náklady, které budu potřebovat k propagaci značky a internetového obchodu. Jedná se o články na internetových portálech a také stánku a jeho vybavení, který budu používat na různých propagačních akcích. Výčet a ceny položek jsou zobrazeny v tabulce:

Tabulka 12- Náklady na marketing (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena bez dph v Kč	Dph	Cena s dph v Kč
Článek na portálu freeride.cz	1975	525	2500
Článek na portálu powderline.cz	1185	315	1500
Článek na portálu snow.cz	3160	840	4000
Párty stan včetně doplňků	20294	5395	25689
Stůl	2520	670	3190
Lavička	861	229	1090
Prodlužovací kabel	356	95	450
Nálepky revision	2986	794	3780
<b>Celkem</b>	<b>33337</b>	<b>8862</b>	<b>42199</b>

V průběhu fungování podniku budou potřeba pokrýt měsíční náklady za provoz. Mezi tyto náklady nepatří velké položky, ale je nutné je uvést pro finální kalkulaci. Drobnou elektroniku, která je potřeba k chodu, jako například tiskárna, laptop nebo mobilní telefon budu z počátku používat moji vlastní.

Tabulka 13- Měsíční náklady (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč
Mobilní tarif	299
Kancelářské potřeby	400
Příspěvek na energii	200
<b>Celkem</b>	<b>899</b>

Většina nákladů, které mě budou provázet při zakládání firmy a jejím prvním roku provozu jsou vyčísleny zde.

Tabulka 14- Celkové náklady (Zroj: vlastní zpracování)

Položka	Kč
Založení s. r. o.	9300
Sídlo	14740
Zboží	412110
Internetový obchod	11798
Marketing	42199
Měsíční náklady na celý rok	10788
Úroky	15600
<b>Celkem</b>	<b>516535</b>

Pro začátek a rozjetí firmy mám k dispozici 590 700 Kč. První rok provozu firmy se odhadované náklady pohybují okolo částky 516 535 Kč. Jsem si jist, že tato částka není konečná. Zbylé peníze budou uloženy na účet a sloužit k případným obchodním příležitostem a k pokrytí nečekaných výdajů. Jejich část bude také vynaložena k propagačním akcím, které se budou konat po celé České republice.

### 3.7.4 Ceník

Ceny pro maloobchod jsem se rozhodl nastavit podle doporučených cen od značky Revision skis a nechat si prostor pro slevu, zde se marže pohybuje okolo 100%. Velkoobchodní ceny jsem nastavil tak, aby byly pokryty náklady s marží okolo 30%.

Tabulka 15- Ceník zboží (Zroj: vlastní zpracování)

Model	Pořizovací cena v Kč	VO cena bez dph v Kč	Marže na VO ceně v %	MO cena bez dph v Kč	Marže na MO ceně v %
Dime	5476	7200	31	11990	119
Talisman	5476	7200	31	11990	119
Bodrum	6435	8000	24	14490	125
Subtraction	6845	8750	28	14990	119
Revision hoodie - mikina	548	800	46	1549	183
Revision hand - mikina	411	600	46	1199	192
Revision elevation - tričko	274	400	46	749	173
Revision peaked - tričko	274	400	46	749	173
Revision new era - kšiltovka	356	450	26	749	110
Revision beanie - čepice	219	300	37	499	128
Revision face tube - šátek	137	200	46	299	118

### 3.7.5 Očekávané výnosy

Předpokládané výnosy neboli tržby jsou tvořeny prodaným zbožím. Je velice těžké odhadnout, jak se značka uchytí na trhu a kolik zákazníků a prodejců se jí za první rok podaří získat. Vzhledem k tomu, že internetový obchod bude zprovozněn koncem září 2017, největší tržby se budou očekávat na podzim a v zimě. Mohu tedy stanovit, že v pesimistické verzi očekávaných výnosů prodám 40% nakoupeného zboží v realistické 60% a v optimistické 80%.

U sortimentu, který nabízím, je téměř nemožné určit denní tržby. Obchody se v tomto odvětví dělají spíše nárazově na začátku sezóny, kdy obchody nabírají nové zboží. A pak průběhově, když si někdo chce koupit nové lyže. Nicméně lyže nejsou banány a nekupují se každý den.

Tabulka 16- Očekávané výnosy prvního půlroku (Zroj: vlastní zpracování)

2017	Varianta		
	pesimistická	realistická	optimistická
3. čtvrtletí	78100	127150	176200
4. čtvrtletí	97546	165324	286321
<b>Celkem</b>	<b>175646</b>	<b>292474</b>	<b>462521</b>

Obecně lze říci, že na začátku nového roku tržby ještě rostou, pak přijde hluchá doba až do letních výprodejů, kdy na malou chvíli tržby vzrostou. Na podzim pak přichází oživení trhu s novou kolekcí.

Zde uvádím roční odhadované tržby pro následující čtyři roky po dobu splácení investičního úvěru. Předpokládám meziroční růst tržeb v rozmezí od 10% - 20%. Důvodem je plánovaný růst a rozšiřování podniku.

Tabulka 17- Očekávané výnosy následujících let (Zroj: vlastní zpracování)

Rok	Varianta		
	pesimistická	realistická	optimistická
2018	347472	588880	800232
2019	399593	677212	920267
2020	427564	724617	984685
2021	470321	797079	1083154

V tabulce můžeme vidět předpokládaný vývoj tržeb, i když prognostikovat vývoj na čtyři roky dopředu je velice odvážné a čísla jsou pouze orientační. Stačí jedna událost, která ovlivní celý trh a čísla mohou vypadat zcela jinak.

### 3.7.6 Očekávané náklady

Očekávané náklady pro další čtyři roky provozu firmy jsou vyčísleny v následující tabulce. Budou se vyvíjet podle růstu tržeb, tudíž vytvořím také tři varianty pro jejich růst. Při předpokladu malých tržeb se počítá s malou obnovou zásob zboží a doprodejem zboží starého.

Tabulka 18- Očekávané náklady následujících let (Zroj: vlastní zpracování)

Rok	Varianta		
	pesimistická	realistická	optimistická
2018	358625	479540	668437
2019	412419	551471	768703
2020	441288	590074	822512
2021	485417	649081	904763

### 3.7.7 Očekávaný hospodářský výsledek

Po zjištění předpokládaných nákladů a výnosů můžeme sestavit tabulku s předpokládanými hospodářskými výsledky pro nadcházející roky.

*Tabulka 19- Očekávané hospodářské výsledky následujících let (Zroj: vlastní zpracování)*

Rok	Varianta		
	pesimistická	realistická	optimistická
2017	-340889	-224061	-54014
2018	-11153	109340	131795
2019	-12826	125741	151564
2020	-13724	134543	162174
2021	-15096	147997	178391

První rok je ztrátový ve všech třech případech kvůli vysokým počátečním nákladům na spuštění celé distribuce. V dalších letech se však předpokládá růst výnosů a snížení nákladů, které byly při prognóze odvozovány podle růstu tržeb a zajišťování nutných peněžních toků.

### 3.7.8 Strategie rozdělení hospodářského výsledku

V následujících letech je rozvoj podniku klíčový a stává se prioritou číslo jedna. Z tohoto důvodu se v prosinci bude vytvářet odhadovaný výsledek hospodaření, aby případný zisk byl investován a na konci účetního období se pohyboval kolem nulové hranice. Díky této strategii ušetřím na daních a budu moci veškeré volné prostředky investovat a tím zvýšit hodnotu distribuce a dál ji rozvíjet.

### 3.7.9 Plány rozvoje

V budoucích letech mám v plánu pokračovat v distribuci značky Revision skis. Nadále chci najít vhodného dodavatele lyžařského vázání, které budu moc nabízet k lyžím. V případě, že se mi povede najít investora, chci také začít dovážet značku oblečení Saga, která je pro tento sport typická a zatím se prodává také pouze na americkém trhu.

Po ustálení společnosti na českém trhu mám v plánu oslovit také slovenké obchody a začít nabízet zboží i na slovensku, kde je situace na trhu velmi podobná.

## ZÁVĚR

Podnikatelský plán by měl předcházet každému pokusu o založení podniku. Díky němu můžeme zjistit zda má podnikatelský záměr vůbec smysl uskutečňovat, popřípadě zda má šanci na úspěch a nebude dlouhodobě ztrátový.

V teoretické části této bakalářské práce jsem Vás seznámil s důležitými pojmy, které budu při své práci používat. Zkráceně jsem uvedl typy podniků, základní principy celnictví, marketingu a kalkulačních metod. Díky těmto informacím jsem byl schopen dále pokračovat ve své práci a úspěšně ji dokončit.

V analytické části mé práce jsem se zaměřil na základní analýzy vnitřního a vnějšího prostředí podniku, kde se mi podařilo nalézt silné a slabé stránky podniku a také jeho příležitosti a potencionální hrozby. Díky tomuto zjištění mohu provést opatření abych minimalizoval případná rizika a mohl úspěšně pokračovat. Díky dotazníkovému šetření se mi povedlo zjistit kupní sílu a podmínky, které panují na českém trhu s freeskiiingovým zbožím.

V návrhové části jsem zužitkoval poznatky z předchozích dvou částí a díky nim jsem byl schopen složit funkční podnikatelský plán, který jsem vypracoval v pesimistické, reálné a optimistické variantě. V pesimistické variantě je nutné dělat maximum pro zajištění chodu podniku na minimálních nákladech a maximalizovat snahu pro dosažení úspěchu. Reálná i optimistická varianta počítá po prvním roce provozu s kladným hospodářským výsledkem, který však bude dle plánů na rozvoj investován do dalšího rozvoje firmy.

Závěrem lze konstatovat, že pokud se budeme držet tohoto podnikatelského plánu, můžeme předpokládat založení a provoz fungující distribuce, která bude mít potenciál k růstu a budoucí prosperitě. Na samém konci můžu konstatovat, že jsem naplnil veškeré cíle mé bakalářské práce.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) ELIÁŠ, Karel a Marek SVATOŠ. *Nový občanský zákoník 2014: rejstřík*. Ostrava: Sagit, 2012, 320 s. ISBN 978-80-7208-920-8.
- (2) *Živnostenský zákon: 2014*. Ostrava: Sagit, 2013, 112 s. ISBN 978-80-7488-006-3
- (3) KOLÁŘOVÁ, M., 2013. Velká kniha pro podnikání pro fyzické i právnické osoby: aneb vše co potřebujete znát během podnikání. 2. vyd. Olomouc: Rubico. ISBN 978-80-7346-157-7.
- (4) BLACKWELL, Edward. Podnikatelský plán. Praha: Readers International Prague, 1993, 134 s. ISBN 80-901454-1-8.
- (5) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. : il. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (6) KOLÁŘOVÁ, Monika. Velká kniha pro podnikání. 2. vyd. Olomouc: Rubico, 2013, 183 s. : formuláře. ISBN 978-80-7346-157-7.
- (7) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. : grafy, tab. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (8) SYNEK, Miroslav a kolektiv. Manažerská ekonomika: 5., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. ISBN 9788024775289.
- (9) FORET M. Marketing pro začátečníky. 1. vyd. Brno: Edika, 2012, 184 s. ISBN 978-80-266-0006-0.
- (10) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. : grafy, tab. ISBN 80-247-0939-2



## SEZNAM ONLINE ZDROJŮ

(11) Creative commons. Celní správa ČR [online]. [cit. 2016-01-21]. Dostupné z: <https://www.celnisprava.cz/cz/clo/Stranky/default.aspx>

(12) MACHKOVÁ, Hana, Eva ČERNOHLÁVKOVÁ a Alexej SATO. Cla a celní řízení v mezinárodním obchodu [online]. [cit. 2016-01-21]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/cla-a-celni-rizeni-v-mezinarodnim-obchod-7677.html>

(13) SWOT analýza [online]. [cit. 2016-01-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

(14) Analýza 5F ( five forces) [online]. [cit. 2016-01-22]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

(15) ZIKMUND, Martin. Porterova analýza 5 sil [online]. [cit. 2016-01-22]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

(16) Kontrolní hlášení DPH. Finanční správa [online]. [cit. 2016-05-16]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/dane-a-pojistne/dane/dan-z-pridane-hodnoty/kontrolni-hlaseni-DPH>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

- Kč- koruna česká
- USD- americký dolar
- MO- maloobchod
- VO- velkoobchod
- DPH- daň z přidané hodnoty
- ČSÚ- český statistický úřad
- WTO- world trade asociation
- Ks- kusů
- ČR- Česká republika
- US- Spojené státy

## SEZNAM GRAFŮ

GRAF 1- OBECNÁ MÍRA NEZAMĚSTNANOSTI (ZDROJ: VLASTNÍ VYPRACOVÁNÍ) .....	31
GRAF 2- MÍRA INFLACE V ČESKÉ REPUBLICE (ZDROJ: VLASTNÍ VYPRACOVÁNÍ).....	32
GRAF 3- POHLAVÍ RESPONDENTŮ ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	40
GRAF 4- VĚK RESPONDENTŮ ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	41
GRAF 5- LYŽAŘSKÉ ZKUŠENOSTI RESPONDENTŮ ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	42
GRAF 6- KDE RESPONDENTI JEZDÍ ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	42
GRAF 7- POPULARITA ZNAČEK MEZI RESPONDENTY ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	44
GRAF 8- OCHOTA RESPONDENTŮ UTRÁCET ZA LYŽE ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ).....	45
GRAF 9- POVĚDOMÍ O ZNAČCE REVISION ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	46
GRAF 10- ZÁJEM O KOUPI ZNAČKY ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) .....	46

## SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1 STRUKTURA TOTÁLNÍHO VÝROBKU (ZDROJ: <a href="http://slideplayer.cz/slide/2789398/">HTTP://SLIDEPLAYER.CZ/SLIDE/2789398/</a> ) .....	20
OBRÁZEK 2 PORTERŮV MODEL PĚTI SIL (ZDROJ: <a href="https://managementmania.com/cs/analyza-5f/">HTTPS://MANAGEMENTMANIA.COM/CS/ANALYZA-5F</a> ).....	26
OBRÁZEK 3- KURZ USD K CZK (ZDROJ: <a href="http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/czk-usd/">HTTP://WWW.KURZY.CZ/KURZY-MEN/GRAFY/CZK-USD/</a> ) .....	33
OBRÁZEK 4- MODEL DIME (ZDROJ: <a href="https://revisionskis.com/shop/dime/">HTTPS://REVISIONSKIS.COM/SHOP/DIME/</a> ) .....	54
OBRÁZEK 5- MODEL TALISMAN ( ZDROJ: <a href="https://revisionskis.com/shop/talisman/">HTTPS://REVISIONSKIS.COM/SHOP/TALISMAN/</a> )	54
OBRÁZEK 6- MODEL BODRUM (ZDROJ: <a href="https://revisionskis.com/shop/bodrum/">HTTPS://REVISIONSKIS.COM/SHOP/BODRUM/</a> ).....	55
OBRÁZEK 7- MODEL SUBTRACTION (ZDROJ: <a href="https://revisionskis.com/shop/subtraction/">HTTPS://REVISIONSKIS.COM/SHOP/SUBTRACTION/</a> ).....	56
OBRÁZEK 9- MIKINA CREWNECK (ZDROJ: <a href="http://www.blind2shop.com/en/shop/sweatshirts-crewnecks/revision-limited-edition-crewneck/">HTTP://WWW.BLIND2SHOP.COM/EN/SHOP/SWEATSHIRTS-CREWNECKS/REVISION-LIMITED-EDITION-CREWNECK/</a> ).....	56
OBRÁZEK 8- LOGO TRIČKA PEAKED (ZDROJ:) .....	56

## SEZNAM TABULEK

TABULKA 1- VÝVOJ VĚKU CÍLOVÉ SKUPINY (ZDROJ:

[HTTP://WWW.MVCR.CZ/CLANEK/STATISTIKY-POCTY-OBYVATEL-V-OBCHICH.ASPX](http://www.mvcr.cz/clanek/statistiky-pocty-obyvatele-v-obcich.aspx))... 29

TABULKA 2- VELKOOBCHODNÍ KONKURENCE ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 35

TABULKA 3 MALOOBCHODNÍ KONKURENCE ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 37

TABULKA 4- SWOT ANALÝZA ( ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 47

TABULKA 5- ZALOŽENÍ S.R.O. (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 63

TABULKA 6- POČÁTEČNÍ ROZVAHA (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 64

TABULKA 7- SKLADOVÁNÍ ZBOŽÍ (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 65

TABULKA 8- SEZNAM OBJEDNANÝCH LYŽÍ (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 66

TABULKA 9- SEZNAM OBJEDNANÉHO OBLEČENÍ (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 66

TABULKA 10- POŘIZOVACÍ NÁKLADY ZBOŽÍ (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 67

TABULKA 11- NÁKLADY NA POŘÍZENÍ INTERNETOVÉHO OBCHODU (ZROJ: VLASTNÍ  
ZPRACOVÁNÍ) ..... 68

TABULKA 12- NÁKLADY NA MARKETING (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 68

TABULKA 13- MĚSÍČNÍ NÁKLADY (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)..... 69

TABULKA 14- CELKOVÉ NÁKLADY (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 69

TABULKA 15- CENÍK ZBOŽÍ (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) ..... 70

TABULKA 16- OČEKÁVANÉ VÝNOSY PRVNÍHO PŮLROKU (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ). 70

TABULKA 17- OČEKÁVANÉ VÝNOSY NÁSLEDUJÍCÍCH LET (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ) 71

TABULKA 18- OČEKÁVANÉ NÁKLADY NÁSLEDUJÍCÍCH LET (ZROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ)  
..... 71

TABULKA 19- OČEKÁVANÉ HOSPODÁŘSKÉ VÝSLEDKY NÁSLEDUJÍCÍCH LET (ZROJ: VLASTNÍ  
ZPRACOVÁNÍ) ..... 72

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA 1- SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ ÚVĚRU ..... i

PŘÍLOHA 2- DOTAZNÍK..... ii

**Příloha 1: Splátkový kalendář úvěru**

Splátkový kalendář					
Období	Počáteční stav	Úmor	Úrok	Splátky	Konečný stav
2. čtvrtletí 2017	400000	0	7800	7800	400000
3. čtvrtletí 2017	400000	0	7800	7800	400000
4. čtvrtletí 2017	400000	25000	7800	32800	375000
1. čtvrtletí 2018	375000	25000	7312,5	32312,5	350000
2. čtvrtletí 2018	350000	25000	6825	31825	325000
3. čtvrtletí 2018	325000	25000	6337,5	31337,5	300000
4. čtvrtletí 2018	300000	25000	5850	30850	275000
1. čtvrtletí 2019	275000	25000	5362,5	30362,5	250000
2. čtvrtletí 2019	250000	25000	4875	29875	225000
3. čtvrtletí 2019	225000	25000	4387,5	29387,5	200000
4. čtvrtletí 2019	200000	25000	3900	28900	175000
1. čtvrtletí 2020	175000	25000	3412,5	28412,5	150000
2. čtvrtletí 2020	150000	25000	2925	27925	125000
3. čtvrtletí 2020	125000	25000	2437,5	27437,5	100000
4. čtvrtletí 2020	100000	25000	1950	26950	75000
1. čtvrtletí 2021	75000	25000	1462,5	26462,5	50000
2. čtvrtletí 2021	50000	25000	975	25975	25000
3. čtvrtletí 2021	25000	25000	487,5	25487,5	0

## Příloha 2: Dotazník

### Freeski značky

Píší bakalářskou práci na téma dovozu zahraničních značek, které se zaměřují na freeskiing. Díky vyplnění tohoto dotazníku se budu moci zaměřit na značky, které jsou důležité pro Vás. Zatím bych se chtěl zaměřit na americkou značku Revision skis.

Jakého jste pohlaví? \*

- Muž
- Žena

Kolik Vám je roků?

Jedna odpověď

- 0-15
- 16-20
- 21-26
- 26-30
- 30+

Kolik let jezdíš? \*

- 1
- 2-3
- 4-5
- 6-7
- 7+

Kde jezdíte nejraději? \*

- Park
- Freeride
- Obojí

---

Kolik máte párů lyží? \*

- 1
- 2
- 3
- 4+

Kolik jste za lyže ochotni utratit? ( Kč) \*

- 0-5000
- 5001-7500
- 7501-10 000
- 10 001- 15 000
- 15 000+

Znáte značku Revision skis? \*

- Ano
- Ne
- Něco jsem zaslechl

Měli by jste o tuto značku zájem? \*

- Ano
- Ne
- Nevím

Vzkaz na závěr :)

Jaké jsou Vaše oblíbené freeski značky? \*

- Armada
- Faction
- Line
- K2
- Movement
- Atomic
- Head
- Salomon
- Völkl
- Lusti
- Ox
- Westige
- Scott
- G3
- Ostatní