

Podnikatelský plán začínající firmy

Jakub Zajíček

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Jakub Zajíček**
Osobní číslo: **K13472**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Podnikatelský plán začínající firmy**

Zásady pro vypracování:

- 1. Zdůvodněte výběr tématu bakalářské práce, provedte rešerši dostupných zdrojů a zpracujte téma v teoretické rovině, stanovte cíl práce, metodiku postupu a výzkumné otázky.**
- 2. Charakterizujte zvolenou společnost a provedte analýzu současného podnikatelského plánu společnosti VENDEO.cz a na základě sběru sekundárních dat vyprofilujte SWOT analýzy jednotlivých částí projektu.**
- 3. Provedte kvantitativní výzkum pomocí online dotazníkového šetření a zjistěte tak, jakou cílovou skupinu je nejvhodnější zahrnout do kampaně.**
- 4. Na základě výsledků dotazníkového šetření zodpovězte výzkumné otázky a vytvořte doporučení pro nastavení podnikatelského plánu.**
- 5. V Závěru zhodnoťte splnění cíle bakalářské práce. Zhodnoťte přínos práce.**

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.

MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012, 575 s. ISBN 978-80-265-0014-8.

ROSEN, Emanuel S. The anatomy of buzz: how to create word-of-mouth marketing. 1st. ed. New York: Doubleday/Currency, 2002, xvi, 303 s. ISBN 0-385-49668-0.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.

WESTWOOD, John. Jak sestavit marketingový plán. 1. vyd. Praha: Grada, 1999, 117 s. ISBN 80-7169-542-4.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Martina Juříková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

29. ledna 2016

Termín odevzdání bakalářské práce:

29. dubna 2016

Ve Zlíně dne 4. dubna 2016

doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.

děkanka



doc. Ing. Mgr. Olga Jurášková, Ph.D.

ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 14. 4. 2016

JAKUB ZAJÍČEK 
Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požít na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užíje-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k vyšší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

V předkládané bakalářské práci je analyzována tvorba návrhu podnikatelského plánu společnosti VENDEO.cz. Práce sestává ze dvou částí. Teoretická představuje základnu pro zvolené téma (marketingová komunikace, marketing služeb, tvorba podnikatelského plánu). Obsahem praktické části je tvorba podnikatelského na základě situační analýzy společnosti a zčásti i marketingového plánu Vendeo.cz a výzkum formou online dotazníkového šetření a jeho následná interpretace. V závěru této části je vypracováno doporučení k úpravě podnikatelského plánu.

Klíčová slova:

Marketingová komunikace, podnikatelský plán, business plán, startup, SWOT, cashflow, služby, finanční plán

ABSTRACT

The aim of this thesis is the building of the business plan for Vendeo.cz and its subsequent analysis. The work consists of two main parts. The first one is theoretical and presents the basis for the topic (marketing services, building of a business plan, etc.) The practical part is creating a business itself and partly the marketing strategy, research through the online questionnaire and its interpretation. At the end of the latter, there is a set of recommendations to adjust the business plan based on the findings from the research.

Keywords:

Marketing communication, business plan, startup, SWOT, cashflow, services, financial plan

„Cíl bez plánu je pouhým přáním.“

Antoine de Saint Exupéry

Děkuji Ing. Martině Juříkové Ph.D. za přínosné a věcné konzultace, které vždy kvalitu práce posunuly o kus dál. Poděkování patří také PhDr. Tomáši Šulovi za poskytnutí cenných rad, jak postupovat při její tvorbě, především pak ve fázi prvotních příprav. V neposlední řadě děkuji rodině a svým blízkým přátelům za upřímnou podporu v průběhu celého studia na vysoké škole.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 20. dubna 2016

Jakub Zajíček

OBSAH

ÚVOD.....	8
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 PODNIKATELSKÝ PLÁN	10
1.1 TITULNÍ STRANA	12
1.2 ÚVODNÍ SHRNUÍ - EXECUTIVE SUMMARY	12
1.3 POPIS SPOLEČNOSTI.....	14
1.4 PRODUKT/SLUŽBA	16
1.4.1 Služby.....	17
1.5 ANALÝZA TRHU.....	20
1.5.1 Konkurence	21
1.6 STRATEGIE A IMPLEMENTACE.....	22
1.6.1 Marketingový mix.....	23
1.7 TÝM	25
1.8 FINANČNÍ ANALÝZA	25
2 METODOLOGIE.....	27
2.1 CÍL PRÁCE	27
2.2 VÝZKUMNÁ OTÁZKA	27
2.3 METODOLOGICKÝ POSTUP.....	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	28
3 TVORBA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU VENDEO.CZ	29
3.1 EXECUTIVE SUMMARY	29
3.1.1 Jaké produkty a služby Vendeo.cz poskytuje?.....	29
3.1.2 Hlavní služby	30
3.1.3 Aktuální tržní situace	30
3.1.4 Know-how a byznys model.....	31
3.2 POPIS SPOLEČNOSTI.....	31
3.2.1 Základní informace o společnosti	32
3.2.2 Vize, poslání, současný stav a rozvoj.....	32
3.2.3 Partneři	33
3.3 PRODUKT / SLUŽBA	33
3.3.1 Popis služby Vendeo.cz	33
3.4 ANALÝZA TRHU.....	36
3.4.1 Charakteristika sektoru a prostředí.....	36
3.4.2 Analýza zákazníků	36
3.4.2.1 3 osoby současných zákazníků	36
3.4.3 Konkurenční srovnání	39
3.4.3.1 5F analýza	39
3.5 AKVIZICE ZÁKAZNÍKŮ	43
3.5.1 Referenční marketing / buzz marketing	43
3.5.2 Direct marketing.....	43
3.5.3 Webová prezentace a sociální sítě.....	44

3.6	STŘEDNĚDOBÁ STRATEGIE	44
3.6.1	Strategie a vize do budoucna.....	44
3.7	TÝM	45
3.7.1	Jakub Zajíček – marketing, sales, HR.....	45
3.7.2	Daniel Korabík – právo, finance, sales, HR.....	46
3.7.3	Ostatní členové týmu.....	47
3.7.4	Plány následujícího vývoje	47
3.8	FINANČNÍ ANALÝZA	49
3.9	SWOT ANALÝZA SPOLEČNOSTI VENDEO.CZ	49
4	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	53
4.1	INTERPRETACE VÝSLEDKŮ ŠETŘENÍ.....	53
4.2	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY	57
4.3	DOPORUČENÍ K ÚPRAVĚ PODNIKATELSKÉHO PLÁNU	58
	ZÁVĚR	59
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	60
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	61
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	61
	SEZNAM GRAFŮ	65
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66
	SEZNAM TABULEK.....	67
	SEZNAM PŘÍLOH.....	68

ÚVOD

Podnikatelský plán je klíčem ke správnému pochopení svého vlastního projektu, start-upu nebo firmy. Mladé začínající společnosti ovšem tento krok velmi často opomíjejí. Podnikatelský nebo taky business plán, je neocenitelnou pomůckou při inovaci, kontrole a předávání informací naskrz celou firmou.

Cílem této práce je vytvořit ucelenou pomůcku, jak napsat prvotřídní podnikatelský plán pro široké spektrum účelů. Od vlastního uvědomění, přes prezentaci v podnikatelské soutěži nebo v bance při poskytování úvěru, až po představení společnosti investorům.

Práce sestává ze dvou částí. V první – Teoretické – je vysvětlena chronologie jednotlivých částí společně se stěžejními body, které by neměly být opomenuty. Ze získané teoretické základny pak vychází Praktická část, která odráží poznatky v rámci komplexní tvorby podnikatelského plánu na základě situační analýzy společnosti.

Samotná struktura této bakalářské práce je tedy poměrně nestandardní, jelikož obsahuje i projekt – tvorbu podnikatelského plánu, jako stěžejní část.

Speciální zřetel je přitom věnován analýze mikro a makro prostředí firmy pomocí SWOT analýzy a analýzy pěti sil (5F). SWOT analýzy jsou v jednotlivých podkapitolách omezeny pouze na silné a slabé stránky, které jsou poté společně s analýzou 5F zahrnuty do ucelené SWOT celé firmy, která slouží jako výchozí bod pro podnikatelský plán.

Práce je doplněna o marketingový výzkum, jehož metoda je stručně popsána v posledním oddílu Teoretické části. Samotné interpretaci výsledků za účelem nalezení odpovědi na výzkumnou otázku, se poté věnuje pasáž na konci části Praktické.

Práce vychází z reálných podnikatelských zkušeností autora a poznatky z ní získané budou uplatněny i v reálném podnikatelském prostředí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

„Přestože máte peníze, které potřebujete k fungování firmy, stále je nezbytný podnikatelský plán. Plán ukáže, jak budete vést svou společnost. Bez plánu nevíte, kam směřujete a nedokážete efektivně měřit svůj postup. Po tom, co si jej napíšete, možná přehodnotíte svůj přístup, anebo se rozhodnete, že do jistého odvětví podnikání vůbec nevstoupíte.“

Eugene Kleiner, investor (Abrams, 2010, s. 3)

„Primárním cílem podnikatelských plánů je vytvoření opory, která pomůže při realizaci podnikatelské myšlenky. Podnikatelský plán je návod a zaznamenává všechny myšlenky a nápady jeho tvůrce. Plánování pomáhá k lepšímu uvědomění si reality, uspořádání myšlenek, nalezení problémů a určení cílů a synchronizuje kroky k dosažení vize podniku. Podnikatelský plán je prostředkem nikoliv cílem. Pomáhá zamyslet se důkladně nad realizací myšlenky.“ (NápadRoku.cz, ©2012)

Speciální zřetel by se měl brát na marketingovou část podnikatelského plánu. Správně nastavená marketingová část spočívá v nalezení postupu, jak systematicky definovat rozsah svých možností. Dalším krokem je pak jednu nebo více z těchto možností rozpracovat a potažmo naplánovat přesný postup jejich realizace.

Podle Kotlera a kol. pracuje mnoho firem bez formálních plánů. Zmiňuje především to, že obzvlášť v nově založených společnostech není na plánování dostatek času, na rozdíl od velkých korporací. (Kotler et al., 2007, s. 87)

Abramsová říká, že tím nejzákladnějším smyslem tvorby podnikatelského plánu je vytvořit fungující obchodní společnost. Z dlouhodobého hlediska je zbytečné psát podnikatelský plán se záměrem, který je předurčen k neúspěchu. To znamená, že kdykoliv se tento plán tvoří, tak je velmi důležité definovat veškeré strategie, které uspokojí jak průběžný vývoj firmy, tak osobní potřeby. (Abrams, 2010, s. 3)

„Než začneme svůj podnikatelský nápad uvádět do života, je důležité, abychom si ověřili jeho reálnost a životaschopnost. Důvodů, proč bychom měli sestavit podnikatelský plán, je samozřejmě více. Patří mezi ně například potřeba získat chybějící finanční prostředky, najít společníka, informovat své obchodní partnery, zaměstnance atd. Zejména začínající podnikatel, který má zajímavý podnikatelský nápad, pomocí zpracovaného podnikatelského plánu

zjistí celkovou potřebu finančních prostředků, potřebu cizích zdrojů a možnost očekávat odpovědi na následující otázky: Co podnikatel dělá? Co podnikatel nabízí? Co podnikatel potřebuje?“ (Srpová et al., 2011, s. 14)

Podnikatelský plán je též jakousi formou zpětné vazby a kontroly. Jak pro samotné podnikatele, tak pro další subjekty, které jsou zainteresovány v popisovaném businessu (např. investoři, banky aj.). To znamená, že plán nemá striktně stanovený obsah, ale musí být přizpůsoben člověku, kterému bude předkládán.

Přesto by se podnikatelský plán měl držet jakési „anatomie“. Abramsová vydefinovala 8 nejdůležitějších částí, které by neměly být opomenuty v žádném z podnikatelských plánů, nehledě na jejich zaměření:

- 1) **Úvodní shrnutí / Executive summary:** Zdůraznění nejdůležitějších aspektů podnikání, shrnutí klíčových bodů.
- 2) **Popis firmy:** Stručná charakteristika základních faktů týkajících se firmy.
- 3) **Popis cílového trhu:** Identifikace cílové skupiny, typu zákazníka nebo firmy a vysvětlení jejich tužeb a potřeb.
- 4) **Analýza konkurence:** Hodnocení jiných firem, které nabízejí podobný výrobek nebo službu, případně těch, které pokrývají podobné potřeby trhu.
- 5) **Provozní plán:** Popis chodu firmy a provozních faktorů, jimiž získá náskok před konkurencí
- 6) **Management:** Charakteristika klíčových osob ve vedení firmy.
- 7) **Plán rozvoje a milníky:** Ukazuje, kde bude podnik za několik let, jakým způsobem se tam dostane a jakých dílčích výsledků na cestě dosáhne.
- 8) **Finance:** Soubor údajů o financích firmy. Popis současného stavu cílů do budoucnosti. (Abrams, Vallone 2007, s. 8)

Tento „obsah“ je téměř totožný s obsahem, který je popsán na webové stránce www.napadroku.cz, ze kterého budou vycházet následující kapitoly:

- 1) Titulní strana
- 2) Executive summary
- 3) Popis společnosti
- 4) Produkt / služba
- 5) Analýza trhu
- 6) Strategie a implementace

- 7) Tým
- 8) Finanční analýza
- 9) Přílohy (NápadRoku.cz, ©2015)

1.1 Titulní strana

„Úvodní strana podnikatelského plánu představuje ty nejzákladnější informace podnikatelského plánu. Obsahově neplní významnou funkci, proto je kladen důraz na formální provedení.“ (NápadRoku.cz, ©2015)

Srpová a kol. se shodují na tom, že titulní strana by měla obsahovat pouze základní informace, jako jsou obchodní název, logo firmy (v případě, že už existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob a zakladatelů, datum založení apod. Doporučují zde také uvést prohlášení typu: „Informace obsažené v tomto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora“ (Srpová et al., 2011, s. 15)

1.2 Úvodní shrnutí - Executive summary

Úvodní shrnutí je nepochybně tou nejvíce důležitou částí v celém podnikatelském plánu. Speciálně pak ve chvíli, kdy podnikatel shání finanční prostředky. Investoři a bankovní úředníci, kteří plán hodnotí, jsou často velmi zaneprázdněni. To je důvod, proč nejdříve čtou právě ono Úvodní shrnutí, kde se dozví veškeré stěžejní body celého konceptu. (Abrams, Vallone 2007, s. 8)

Srpová a kol. upozorňují, že Úvodní shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale jako zhuštěný popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Shrnutí má ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si přečetl i zbytek plánu a aby se zabýval podrobnostmi. Jaké otázky by mělo shrnutí zodpovědět, předkládá Srpová a kol:

- Jaké produkty bude podnikatel poskytovat?
- Proč jsou tyto produkty lepší než jiné, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?
- Komentář k trhu a tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a ke konkurenci.
- Kdo jsou klíčové osobnosti (management) a jaké jsou jejich realizované úspěchy?

- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako jsou celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj.

Tyto otázky z velké části korespondují s těmi, které definovala Abramsová:

- Dává základní koncept vašeho podnikání nějaký smysl?
- Byla vaše podnikatelská činnost důkladně naplánována?
- Máte schopný management?
- Existuje na trhu mezera, kterou váš výrobek / služba zaplní?
- Jaké výhody má vaše firma oproti konkurenci?
- Jsou vaše finanční plány realistické?
- Bude toto podnikání úspěšné?
- Dostane investor či věřitel zpátky svoje peníze?

Velmi důležité je také popsat současnou situaci a pozici firmy, případně definovat účel celého podnikatelského plánu.

Cílem je tedy jednoduše ve čtenáři vzbudit zvědavost. Abramsová ovšem upozorňuje, že to rozhodně neznamená, že by si autor podnikatelského plánu o firmě cokoliv vymýšlel. Jak v Úvodním shrnutí, tak v jednotlivých částech musí být veškeré informace založeny na pravdě. Může se však přitom zaměřit na takové rysy podnikání, které ukážou firmu v tom nejlepším možném světle. (Abrams, Vallone 2007, s. 18)

Předtím, než začne podnikatel Úvodní shrnutí psát, doporučuje Abramsová představit si čtenáře, kterému bude plán předložen:

„Až budete psát Úvodní shrnutí vašeho podnikatelského plánu, položte si otázku: „Kdo bude číst můj plán podnikání?“ Když budete při psaní myslet na potenciálního čtenáře, zvýší to šance na pozitivní přijetí plánu.“

Zároveň upozorňuje, že čtenář bude Úvodnímu shrnutí věnovat pozornost jen pár minut. Doporučuje jej proto nalákat na témata, která se ho nejvíce dotýkají. Pokud podnikatel pochopí priority čtenáře, bude schopen k němu efektivněji promlouvat. (Abrams, Vallone 2007, s. 18)

1.3 Popis společnosti

„Zde objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Potřebujeme čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a že právě my máme pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady. Musíme uvést, kdo náš výrobek či službu potřebuje a jak bude naše myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku.“ (Srpová et al., 2011, s. 16)

Podle Abramsové popis firmy poskytuje pouze základní informace o podnikání. Zásadní rozdíl mezi Popisem firmy a Shrnutím (Executive summary) je ten, že Shrnutí má čtenáře zaujmout a přesvědčit o tom, že popisované podnikání bude úspěšné. Naopak Popis firmy plní úplně jiné úkoly.

Spousta informací, které se vyskytnou právě v této kapitole, mohou působit až triviálně. Nutno ale podotknout, že ta nejzákladnější sdělení tvoří elementární obraz firmy. Psaní této části není časově nijak zvlášť náročné a ani nevyžaduje žádné speciální dovednosti. Cílem je podat bleskové informace o organizační struktuře firmy, o rozvoji a jejím právním postavení. (Abrams, Vallone 2007, s. 27)

Podle webu NápadRoku.cz (©2015) lze Popis společnosti rozdělit na čtyři základní kapitoly, které vypoví vše podstatné o popisované podnikatelské příležitosti:

Základní informace o společnosti

- Druh podnikání a odvětví
- Právní subjektivita
- Vlastnictví firmy / management
- Založení podniku
- Lokace
- Majetek, zařízení a zázemí
- Relevantní historie (významné milníky, úspěchy)

Vize

- Poslání
- Fáze, v níž se společnost nachází
- Plán realizace startupové fáze
- Budoucí rozvoj společnosti

Partneři

- Seznam strategických partnerů
- Seznam potenciálních partnerů
- Přínos vzájemné spolupráce

Investor

- Nároky na investora
- Forma spolupráce
- Finanční / strategická pomoc
- Výše investice versus podíl ve společnosti

Nutno podotknout, že obsahy jednotlivých sekcí se mohou lišit právě podle toho, kdo bude cílovým čtenářem podnikatelského plánu. Například poslední sekce „Investor“ nemusí být vůbec zahrnuta, jestliže se jedná o plán, který bude sloužit pouze jako kontrola interních nastavení firmy nebo jako motivační nástroj pro zaměstnance / manažery.

Podle Abramsové je vhodné do kapitoly Popis společnosti zahrnout také historii firmy a jednotlivé milníky v jejím vývoji. Na začátku tvorby je proto důležité zodpovědět na otázku, kde se moje firma nachází. Tyto fáze Abramsová definovala následovně:

- **Firma v počáteční fázi:** Je vytvořena koncepce podnikání. Výrobek však zatím není vyroben a uveden na trhu.
- **Rozběh:** Úvodní fáze provozu. Firma získává první zákazníky.
- **Expanze:** Zavedená firma nabízí nové výrobky či služby a otevírá nové pobočky. Rapidně roste poptávka.
- **Stabilizace:** Zavedená firma stabilně roste.
- **Omezení:** Konsolidace nebo reorganizace sortimentu výrobků. Malý nebo žádný růst prodeje.

Dále je velmi důležité vysvětlit, jak se bude firma financovat. V případě, že subjekt shání peníze – investora, je jeho úkolem též vyčíslit požadovanou částku a účel, k jakému bude použita. Vykreslit celý obraz o financování firmy v tuto chvíli není cílem. Tak se stane až ve finanční části plánu. (Abrams, Vallone 2007, s. 38)

1.4 Produkt/služba

Tato kapitola podle Abramsové spadá do Popisu firmy. Jak správně definovat produkt / službu názorně demonstruje na následujícím příkladu:

„Pokud jste například otevřeli centrum zahradní architektury, nemusíte vypisovat seznam všech druhů rostlin a výrobku, které budete prodávat. Uveďte jen obecnou charakteristiku nabídky „kompletní sortiment sadby a zahradnických nástrojů, sázecí stroje, nádrže na vodu, hnojiva, postřiky a výběr z odborné literatury“. (Abrams, Vallone 2007, s. 34)

Naopak podle webu www.napadroku.cz si záležitosti produktu, případně služby zaslouží speciální sekci ve struktuře podnikatelského plánu.

„Úspěšnost podnikání kriticky závisí na nabízené službě nebo produktu. Úspěšnost produktu/služby zase závisí na míře saturace potřeb trhu. Základní otázkou je, jaký problém je řešen a co to přinese zákazníkům, jak se splní jejich potřeba. Nemusí se vždy jednat o revoluční objev, ale stačí být efektivnější, inovativní ve smyslu kvalitnějšího provedení. Problém, který podnikání řeší je většinou problémem lidským, na jeho řešení se musí názírat empaticky a zákaznickou optikou.“

Na stránce www.napadroku.cz jsou také popsány jednotlivé body, které by neměly být vynechány. Činit by se tak samozřejmě mělo s ohledem na charakter popisovaného podnikatelského záměru:

Popis služby / produktu

- Seznam a popis produktů / služeb (jejich hlavní rysy)
- Vylepšení dosavadních služeb nebo zcela nový objev
- Potřeba a problémy na trhu
- Saturování potřeb a výhody pro zákazníka
- Zpětná vazba od zákazníků
- Zákazníkův důvod ke koupi
- Budoucí produkty (strategie do budoucna, stádium vývoje a vztah mezi vývojem a potřebou trhů)

Konkurenční srovnání

- Obecné srovnání produktů s konkurencí

- Silné a slabé stránky produktů / služeb
- Specifické rysy (odlišení se od konkurence)
- Unikátnost a konkurenční výhoda (cena, kvalita, služby)

Technologie (pouze u projektů v kontaktu s technologií)

- Technologické produkty
- Technologie zasahující produkt (výrobní procesy)
- Technologie jako zdroj konkurenční výhody
- Zabezpečení (patenty, licence, užité vzory)

Při analýze produktu nebo služby velmi dobře slouží tzv. SWOT analýza, kterou Kotler a kol. definuje následovně:

„**Analýza SWOT** zjišťuje na základě strategického auditu klíčové silné (Strengths) a slabé stránky (Weaknesses), příležitosti (Opportunities) a hrozby (Threats).“ (Kotler et al., 2007, s. 97).

Taková analýza ukáže směr, jakým by měla být upřena pozornost podniku.

1.4.1 Služby

„Služby mají obvykle nehmotnou povahu; jsou uskutečňovány formou určitých činností či užitků, díky nimž příjemce nebo nabyvatel získává určitou výhodu.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 382)

„Ruston a Carson (1985) uvádějí, že základní rozdíl mezi marketingem zboží a služeb spočívá v tom, že zboží se vyrábí, kdežto služby se provádějí.“ (Vašítková, 2014, s. 16)

Podle Světlíka mohou být služby nedílnou součástí při prodeji produktů. Služby rozšiřují schopnost výrobku / produktu uspokojit potřeby a přání zákazníků. Vlivem ekonomické recese společnosti pomocí služeb hledají cesty, jak řešit své problémy, a proto jejich poskytování společně s výrobkem nebo produktem stále roste. Oproti prodeji hmotných statků je u služeb velkou výhodou především nutnost přímého kontaktu se zákazníkem. Tím dojde k prohloubení vztahu s firmou a ztotožnění se s nakupovaným výrobkem. (Světlík, 2005, s. 118)

V podnikatelském plánu je dle Abramsové velmi důležité detailně rozepsat každou sebe-menší službu, kterou firma poskytuje, a definovat si tak základní kategorie poskytovaných služeb. (Abrams, 2010, s. 72-76)

Klasifikace služeb

Služby se dělí na tři základní kategorie:

- **„Terciální** služby charakterizujeme jako služby dříve vykonávané doma. Řadíme sem služby stravovací a ubytovací, kadeřnictví a holičství, čistírny a prádelny, kosmetické služby, údržbu a opravu domácích přístrojů a další.
- **Kvartérní** služby lze vyložit jako služby, které usnadňují a zefektivňují rozdělení práce. Můžeme sem zařadit dopravu, obchod, komunikační služby, finanční služby a správu.
- **Kvintérní** služby lze chápat jako služby, které nějakým způsobem mění a zdokonaľují jejich příjemce. Patří k nim zdravotní péče, vzdělávání, rekreace.“ (Vašítková, 2014, s. 23)

Vlastnosti služeb

Kotler a Armstrong definují 4 základní vlastnosti služeb:

- **Nehmotná povaha služeb**

„Hlavním charakteristickým rysem služeb je jejich nehmotná povaha – služby si není možné před nákupem prohlédnout, ochutnat, poslechnout, ohmatat apod.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 422)

Kotler a Armstrong se shodují, že služby jsou nehmotné povahy. Z toho důvodu si je před nákupem není možné například prohlédnout, případně ochutnat. Tento fakt přirovnávají ke kosmetické operaci, kde si zákazník výsledek nemůže nijak předem zkontrolovat. Je to podobný případ, jako když cestující vlakem obdrží předem pouze papírovou jízdenku. Ta reprezentuje závazek, že cestující bude i se svými zavazadly přepraven do cílové stanice – a to pokud možno včas. Zákazník své závěry a domněnky o nabízených službách vyvozuje na základě místa, na kterém jsou služby nabízeny, dále pak vybavení, referencí o firmě, atp. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)

Podle Vašítkové je nehmotnost nejcharaktističtější vlastností služeb a odvíjí se od ní všechny další vlastnosti. Žádnou službu nejde zhodnotit jakýmkoliv fyzickým smyslem. Potenciální zákazník si tak utváří názor o kvalitě služby na základě vlastností prodávajícího, jako jsou například spolehlivost, osobní přístup, důvěryhodnost, jistota atp. (Vašítková, 2014, s. 16)

- **Nedělitelnost služeb**

„Služby jsou nedělitelné, jsou vytvářeny a spotřebovány současně a jsou vázány na poskytovatele služeb.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)

Kotler a Armstrong nedělitelnost definují tak, že služby jsou vázány na jejich poskytovatele. Zaměstnanec, který službu poskytuje, je součástí služby samotné. (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)

- **Rozmanitost kvality služeb**

„Kvalita služeb se může velice lišit podle toho, kdo, kdy, kde a jakým způsobem službu poskytuje.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)

Heterogenita, variabilita či proměnlivost služby podle Vašítkové souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni lidé, zákazníci a poskytovatelé služby. Jejich chování proto nelze vždy předvídat. V případě zákazníků je dokonce velmi těžké stanovit přesné normy chování (Vašítková, 2014, s. 21)

- **Pomíjivost (zničitelnost) služeb**

„Služby nelze skladovat pro následný prodej či použití.“ (Kotler, Armstrong, 2004, s. 421)

Vašítková dodává ještě poslední – pátou – vlastnost, a to tzv. „absenci vlastnictví“. Tuto charakteristiku popisuje tak, že nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází právo zboží vlastnit na zákazníka. Naopak při poskytování služby nezískává směnou za své peníze nebo dodržení předepsaného postupu k získání veřejné služby zákazník žádné vlastnictví. (Vašítková, 2014, s. 21)

Marketingový výzkum ve službách

„Důležitou funkcí marketingového výzkumu je pomocí podnikového marketingu předpovědět chování a jednání zákazníků a snížit podnikatelské riziko. Poskytuje specifické, ověřitelné informace týkající se trhu, konkurence, prostředí a zejména zákazníků, včetně jejich reakce na jednotlivé části marketingového mixu.“ (Světlík, 2005, s. 42)

Součástí procesu marketingového řízení je nepochybně také marketingový výzkum. Bez vazby na ostatní marketingové činnosti by neměl smysl. Avšak platí to i opačně: bez marketingového výzkumu si nelze představit marketingové řízení. Hlavním cílem marketingového výzkumu, ať už ve službách nebo kdekoli jinde, je naplnění cílů a potřeb v rámci řízení

podniku. Pokud má podnik splnit vytyčené cíle, musí se zaměřit především na efektivní nabídku služeb v takové kvalitě, která je lepší než ta konkurenční. (Vašítková, 2014, s. 60)

1.5 Analýza trhu

„Trh je místem, kde se setkává nakupující s prodávajícím a společně vstupují do vzájemné interakce. Pro efektivní prodej produktů / služeb musí podnikatel poznat svůj trh. Analýzou trhu se prokazuje znalost prostředí, povahy podnikatelské činnosti a zařazení v rámci odvětví.“ (NápadRoku.cz, ©2015)

Zákazníci jsou velmi odlišní. Liší se ve svých návycích, prostředích, ve kterých žijí, zájmech, příjmech, bydlišti. Nejoptimálnější, avšak bohužel nereálnou variantou je vytvoření specifického marketingového mixu pro každého zákazníka. Proto dochází k tzv. Segmentaci trhu. (Světlík, 2005, s. 89)

„Segmentace je nalezení skupin zákazníků dle stanovených kritérií. Jsou vnitřně homogenní a mezi sebou co nejvíce heterogenní. Požadavek vnitřní homogenosti znamená, že zákazníci by si měli být co nejvíce podobní svým tržním projevem (preferencemi, chováním...). Požadavek heterogenosti vyžaduje, aby se jednotlivé segmenty navzájem od sebe co nejvíce lišily. Segment je skupina zákazníků, kteří mají své specifické požadavky na určitou skupinu výrobků. (Světlík, 2005, s. 89)

„Při realizaci podnikatelského plánu můžeme uspět pouze tehdy, když bude existovat trh, který bude mít zájem o naše produkty, popř. jejich inovace. Úspěšné zavedení nových produktů dokonce často předpokládá trh s velkým růstovým potenciálem a odpovídající velikostí.“ (Srpková et al., 2011, s. 18)

Abramsová tvrdí, že podnikatelský úspěch závisí na schopnosti vyjít vstříc potřebám a touhám zákazníků. Je důležité charakterizovat určité typy zákazníků, pro které bude podnikatel pracovat. Ti tvoří cílový trh.

Z toho tedy vyplývá, že čtenáře této sekce musíme ujistit o tom, že:

- Tito zákazníci existují.
- Ví přesně, kdo jsou a co chtějí.
- Je jich dost na to, aby užívali podnik.
- Jsou připraveni na nabídku výrobků / služeb, které pak skutečně koupí

Je také důležité věrohodně definovat trh. Cílový trh by tedy měl být:

- **Definovatelný.** Má jednotný charakter, který identifikuje potenciální zákazníky, tedy specifickou cílovou skupinu.
- **Smysluplný.** Charakteristika zákazníků by měla mít přímý vztah k jejich chování a rozhodnutí nakupovat.
- **Dostatečně velký.** Počet potenciálních zákazníků je natolik velký, že vás uživí.
- **Dostupný.** Musíte mít možnost distribuovat výrobky efektivně a za přijatelné náklady (Abrams, 2010, s. 44)

Všechny tyto body mohou být do hloubky rozsegmentovány v tzv. PEST analýze:

„**PEST analýza** je zkratka pro Political, Economic, Social and Technological analysis neboli analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů.“ (Zikmund, 2010)

1.5.1 Konkurence

Konkurenční firmy velmi často usilují o cizí zákazníky, a to bez ohledu na odvětví podnikání. Fakt, že existuje konkurence, znamená, že existuje životaschopný trh spotřebitelů, kteří chtějí nakupovat výrobky nebo služby, které subjekt nabízí. To je důvodem k tomu, že se firmy snaží neustále „přetahovat“ o nové, ale i stávající zákazníky. (Abrams, 2010, s. 59)

Prvním krokem je určit hlavní konkurenty podobné firmě, která je popisována v podnikatelském plánu. Následuje důkladné prozkoumání jejich předností a nedostatků. V této fázi by měla být zohledněna kritéria, jako jsou obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, zákazníci, ceny, prodejní cesty, sídlo, dostupnost apod. (Srpková et al., 2011, s. 21-22)

Podle Srpkové a kol. se mnozí tvůrci podnikatelského plánu domnívají, že pro ně v segmentu neexistuje konkurence. Toto tvrzení se týká především těch, kteří na trh vstupují s novými, převratnými produkty. Je to zapříčiněno hlavně tím, že tvůrce nepřemýšlí nad jinými možnostmi vyřešení problému. Proto je nutné při zpracování podnikatelského plánu provést důkladnou analýzu konkurence.

Na webu iPodnikatel.cz (2011) je konkurence rozdělena do pěti kategorií.

1. Stávající konkurence

Jedná se o podniky, které už na trhu figurují a dodávají zákazníkům stejný produkt nebo službu. Tzv. konkurenční tlak může být snížen určitou specializací těchto podniků.

2. Nová konkurence

Podniky, které se na trh chystají vstoupit. Mohou být tvořeny prognózy, díky kterým lze odhadnout atraktivitu trhu.

3. Konkurence odběratele

Je nutné, aby podnikatel znal svou konkurenci v postavení k jeho stávajícímu odběrateli. Konkurentem se může stát i odběratel sám o sobě. Může se rozhodnout, zda si bude poskytovanou službu zajišťovat pomocí vlastních sil, případně zda si bude odebíraný produkt sám vyrábět.

4. Konkurence dodavatele

K této situaci dochází zpravidla v důsledku úspěšného rozvoje firem dodavatelů. Jedná se o případy, kdy dodavatel dospěje do stavu, kdy může rozvojem svých činností nahradit původního odběratele.

5. Konkurence substitutů (náhrad)

Tento druh vyplývá z existence podobných nebo příbuzných produktů nebo služeb. Tyto produkty nebo služby mohou často nahradit tu věc nebo činnost, kterou poskytuje podnikatel.

Ke správnému pochopení vlastní konkurence a odvětví slouží tzv. analýza 5F, která je na webu ManagementMania.com (2015) definována jako:

„**Analýza 5F (Five Forces)** je dílem Michaela E. Portera. Jde o způsob analýzy **odvětví** a jeho **rizik**. Použitý model pracuje s pěti prvky (Five Forces – odtud název 5F). Podstatou metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizika hrozícího podniku z jejich strany:“

1.6 Strategie a implementace

Speciální zřetel by se měl dbát na marketingovou část podnikatelského plánu. Správně nastavená marketingová část znamená nalézt systematický postup, jak definovat rozsah svých možností a jednu nebo více z nich rozpracovat a naplánovat přesný postup její realizace.

„V této části marketingového plánu nastíní manažer obecnou marketingovou strategii, neboli „plán hry“ směřující k dosažení cílů. Marketingová strategie je vlastně marketingová

logika, s jejíž pomocí chce podnikatelská jednotka dosáhnout svých marketingových cílů“ (Kotler et al., 2007, s. 112)

Marketingové plánování se dá definovat jako logická sekvence a série činností, které vedou ke stanovení marketingových cílů a k formulaci plánu pro jejich dosažení. Při jejich vytváření je nutné uplatňovat určité manažerské schopnosti a procesy. Čím více je firma rozrostlá a zavedená, tím více je postup při tvorbě marketingového a vlastně i podnikatelského plánu systematickou a méně nahodilou činností. (McDonald, Wilson, 2014, s. 42)

Velmi důležité je definovat hlavní hodnoty značky a dlouhodobou vizi. Díky tomu budou služby / produkty, komunikace, marketing anebo třeba i volba lokace konzistentní.

Marketingové cíle jsou podle Westwooda kvantifikované údaje, které se týkají přijatých objednávek, prodejního obratu, tržního podílu a zisku. V písemném plánu by měly být uvedeny pouze klíčové – souhrnné cíle. (Westwood, 2001, s. 86)

Společnost lze odlišit od konkurence mnoha směry. Podnikatel často začíná budovat firmu s určitou vizí nebo úmyslem. V této chvíli je zapotřebí definovat všechny silné stránky a zájmy podnikatele / firmy a pomocí nich vytvořit reálné příležitosti v konkurenčním prostředí. Strategická pozice by měla obsahovat:

- Silné stránky a zájmy
- Technologické trendy a vývoj
- Současnou situaci na trhu a příležitosti

Westwood dále připomíná, že je důležité rozhodnout, zda bude podnikatel používat defenzivní, rozvojovou nebo útočnou strategii, popřípadě kombinaci těchto strategií. (Westwood, 2001, s. 87)

Podle Srpové a kol. řeší marketingová strategie v zásadě tři druhy problémů, a to výběr cílového trhu, určení tržní pozice a rozhodnutí o marketingovém mixu. (Srpová et al., 2011, s. 22)

1.6.1 Marketingový mix

Kotler a kol. definují marketingový mix jako soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Základní marketingový mix se skládá z tzv. 4P. Ty jsou:

- **Product – produkt** - „Zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí.“
- **Price – cena** - „Suma, kterou zákazníci zaplatí za produkt.“
- **Place – místo / distribuce** – „Zahrnuje činnosti firmy, které činí produkt dostupný cílovým zákazníkům.“
- **Promotion – propagace** – „Představuje aktivity, které sdělují přednosti produktu a snaží se přesvědčit zákazníky, aby jej koupili.“ (Kotler et al., 2007, s. 70-71)

Segment služeb je natolik specifický, proto se tyto 4P rozvíjí o další 3P:

- **People – lidé** – Všechny společnosti jsou závislé na lidech, kteří je provozují – od běžných obchodních zástupců až po výkonného ředitele. Mít ty správné zaměstnance je zásadní, protože jsou součástí obchodní nabídky stejně jako produkty / služby, které společnost nabízí.
- **Processes – procesy** – Doručení služby se děje v přítomnosti zákazníka. To znamená, že i za „proces doručení“ zákazník platí.
- **Physical evidence – materiální podpora** – Téměř všechny služby obsahují fyzické prvky, přestože spotřebitel platí především za ty nehmotné. (Professional Academy, [b.r.])

Cílem poskytovatelů služeb je to, aby si zákazníci jejich služby doporučovali. Tomuto jevu se říká „word-of-mouth“ marketing nebo také „buzz“.

Rosenová definuje „buzz“ jako součet všech poznatků a poznámek o určitém produktu nebo službě, které jsou si sdělovány mezi dvěma a více lidmi. Tento jev popsala na příkladu knižního bestselleru Cold Mountain:

„Ihned jak byla kniha vydána, tak se prodávala výborně. Vydobyla si svou pozici na žebříčku bestsellerů za méně než 6 týdnů. A bylo to bez velké mediální pozornosti.“

Tohoto jevu si všiml profesor sociální psychologie Mike Jordan, který se o knize dočetl v recenzi před jejím vydáním v časopise Charlotte Observer. Recenze ho natolik nadchla, proto kontaktoval lokálního knihkupce, aby mu napsal, až bude kniha k prodeji. Poté ji profesor koupil manželce, rodičům a přátelům. Všichni tito lidé si knihu velmi oblíbili a šířili její příběh dál a dál mezi své rodiny a známé. (Rosen, 2000, s. 84)

1.7 Tým

Nepostradatelným účelem podnikatelského plánu je čtenáře informovat o tom, kdo se podílí na řízení firmy a s kým tyto osoby spolupracují.

Tato kapitola bývá často nazývána Management. Abramsová ji popisuje jako jednu z nejdůležitějších částí, jelikož čtenáře (velmi často i investory) zajímá, kdo celou společnost vede. Má je přesvědčit o tom, že ve firmě pracují lidé s potřebnými kompetencemi. Kapitola Tým / Management si tedy klade za cíl čtenáře přesvědčit o následujícím:

- Klíčoví zaměstnanci firmy mají příslušnou kvalifikaci.
 - Vedení firmy ví, jaké zaměstnance přijmout.
 - Organizační struktura firmy je dostatečná a přiměřená vytyčeným cílům.
 - V případě nutnosti se vedení nebrání a je otevřené spolupráci s externími poradci.
- (Abrams, 2005, s. 99)

„Nejúspěšnější firmy jsou vybudované na nejlepších lidech a tým je klíčovým faktorem rozhodujícím o přežití firmy. Investoři v první řadě investují právě do lidí. Zajímavější je investice do kompaktního skvělého týmu s průměrným nápadem, než do skvělé myšlenky s průměrným týmem.“ (NápadRoku.cz, ©2012)

Tato část by teda měla zodpovědět na ty nejzákladnější otázky o týmu, jako jsou:

- Kdo tvoří řídicí tým firmy?
 - Jaké manažerské pozice budou v budoucnu obsazeny?
 - Jací další pracovníci jsou ve firmě zaměstnáni?
 - Kdo jsou členové představenstva, členové poradních orgánů a konzultanti firmy?
- (Abrams, 2005, s. 110)

1.8 Finanční analýza

V této kapitole jsou veškeré informace z celého plánu transformovány do finančních výstupů, ukazatelů a koeficientů. Analýza financí je náročnou činností, které by se měla věnovat pozornost zejména z důvodu zapůsobení na čtenáře (investora nebo bankéře). Právě ten tuto kapitolu čte mezi prvními. Tuto kategorii by měl obsahovat každý podnikatelský plán, a to i ten projekt, který ještě není spuštěný. (NápadRoku.cz, ©2012)

„Plány činností umožňují manažerovi vytvořit podpůrný marketingový rozpočet, což je v podstatě výkaz očekávaných zisků a ztrát. K určení příjmů se použijí předpokládané tržby jednotky a průměrná cena. Na straně výdajů jsou uvedeny náklady na výrobu, fyzickou distribuci a marketing. Výsledný rozdíl představuje očekávaný zisk.“ (Kotler et al. 2007, s. 113)

Podle Abramsové by měla kapitola Finance/Finanční analýza obsahovat následující:

- Výsledovku (neboli výkaz zisků a ztrát). Indikuje, jestli je podnikání rentabilní.
- Plán pohybu peněžních prostředků (peněžních toků). Ukáže, zda má podnikatel dostatek peněz na placení účtů.
- Rozvahu. Ukazuje hodnotu aktiv a pasiv firmy.

A v případě, když firma shání finance:

- Přehled zdrojů a použití finančních prostředků. Odhaduje, odkud budou přicházet peníze na provoz firmy a způsoby jejich použití. (Abrams, 2005, s. 128)

2 METODOLOGIE

2.1 Cíl práce

Kozel a kol. tvrdí, že dobře definovaný cíl je napůl vyřešený problém. Cíl nemusí být pouze jeden, nýbrž více. Avšak jejich počet by měl být přiměřený. Při identifikaci problému by mělo být identifikováno maximum faktorů, které mají na řešený problém vliv. (Kozel et al., 2011, s. 75)

Cílem dotazníku je ověření správnosti nastavení jedné z person pro Vendeo.cz a jeho dosavadní služby.

2.2 Výzkumná otázka

Na jakou cílovou skupinu je nejvhodnější zaměřit marketingovou kampaň?

2.3 Metodologický postup

Výsledky jsou získávány pomocí online dotazníkového šetření na internetovém portále www.vyplnto.cz. Tento kanál je zvolen kvůli možnosti získat poměrně velké množství respondentů kvůli snadnému sdílení na sociálních sítích a přes elektronickou poštu.

První fáze, tzv. pre-test má za cíl získat minimálně 50 responzí. Na základě těchto responzí bude online dotazník připraven na finální verzi, kde je cílem získat 150 responzí.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 TVORBA PODNIKATELSKÉHO PLÁNU VENDEO.CZ

Společnost Vendeo.cz zahájila svou činnost v dubnu roku 2015. Hlavním předmětem jejího podnikání je poskytování služby, díky níž mohou klienti ušetřit čas, který by jinak strávili prodejem svého nadbytečného majetku.

Podnikatelský plán představuje pro zakladatele firmy jakousi „pomůcku“, prostřednictvím které jsou schopni odhadnout, zda firma směřuje správným směrem. Je také nezbytným podkladem pro potenciální investory, kteří díky tomuto plánu mohou efektivně pochopit chod celé firmy.

Plán je tvořen na základě situační analýzy společnosti.

3.1 Executive summary

Tato kapitola slouží k základnímu proniknutí do problematiky podnikatelského záměru společnosti Vendeo.cz. Jejím obsahem je vhléd do většiny z následujících kapitol, které jsou podrobněji rozpracovány v dalších částech práce.

3.1.1 Jaké produkty a služby Vendeo.cz poskytuje?

Služba společnosti Vendeo.cz je určena fyzickým i právnickým osobám, které řeší otázku prodeje nadbytečného majetku. Právě těmto subjektům umí Vendeo.cz celý proces prodeje maximálně zjednodušit, zefektivnit a hlavně příjemnit tím, že za ně zařídí veškeré nutné náležitosti spojené s prodejem. Služba zahrnuje vše od poradenství v oblasti optimální prodejní ceny, přes komunikaci s kupujícím až po nezbytné právní podklady spojené s převodem vlastnictví majetku. V praxi to znamená, že klient nemusí řešit vůbec nic.

Hlavní segmenty, na které se firma Vendeo.cz specializuje, vzešly z důkladné několikaměsíční analýzy trhu. V této době se oba zakladatelé aktivně angažovali v oblasti prodeje movitého i nemovitého majetku, a tak získávali cenné zkušenosti. Tyto segmenty představují především:

- Segment trhu s ojetými automobily,
- segment použité spotřební elektroniky,
- segment nábytku,
- segment trhu s nemovitostmi.

V současnosti firma získává nové zakázky zejména od klientů z jižní a jihovýchodní Moravy, příležitostně pak z Prahy, Ostravy nebo Brna.

3.1.2 Hlavní služby

Kompletní služba zprostředkování prodeje sestává z několika částí:

- Konzultace s klientem a doporučení optimální prodejní ceny zboží,
- pořízení fotografií a videoprezentace prodávaného majetku,
- prezentace majetku prostřednictvím online i offline kanálů,
- právní podpora,
- finální prodej novému majiteli.

Kdo jsou zakladatelé?

U založení firmy Vendeo.cz stáli Daniel Korabík a Jakub Zajíček. Oba disponují mnoha praktickými zkušenostmi z oblasti přímého prodeje, konkrétně finančních produktů a movitého majetku. Za právní a finanční stránku podnikání zodpovídá Daniel, zatímco Jakub zajišťuje marketing a komunikaci. Díky této kombinaci dovedností tvoří funkční a efektivní tým.

Jakub studuje na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně obor Marketingové komunikace, která mu poskytuje cennou kombinaci vědomostí, praxe a užitečných kontaktů, jež aktivně využívá již za dob svého studia.

Daniel je studentem Právnické fakulty Univerzity Karlovy, kde již nabyl mnoha vědomostí z oblasti práva i financí, které nyní aplikuje v řízení firmy. Právnickou praxi získal v rámci pracovní stáže u okresního soudu a následně v právnické firmě v Praze.

3.1.3 Aktuální tržní situace

Český zákazník si navykl stále častěji využívat služeb, které mu šetří čas. Tato skutečnost logicky nahrává službě firmy Vendeo.cz. Jinými slovy, klient platí za ušetřený čas. Tento trend rozebírala na svém webu také Česká televize v souvislosti s online nakupováním. (Česká televize, 2011)

Ve dvou ze čtyř segmentů, na který se firma Vendeo.cz soustředí, se nabízí uplatnění alternativního řešení prodeje, tzv. sekundární konkurence. V trhu s nemovitostmi to jsou realitní kanceláře a zprostředkovatelé, v segmentu ojetých automobilů to jsou především

autobazary, autosalony a zprostředkovatelé. Hlubší analýza konkurence je ke zhlédnutí v dalších kapitolách podnikatelského plánu.

Prodej použité elektroniky umí efektivně zprostředkovat také portály Bazarobot.cz a Prodejtodal.cz. Podle webové stránky www.czechcrunch.cz dokázala služba Prodejtodal.cz za leden 2015 prodat 3000 položek zboží (Ptáček, 2015). Nutno však dodat, že firma Vendeo.cz se chce orientovat především na hodnotnější zboží, proto se analýze těchto portálů nebude v následujících kapitolách věnovat.

3.1.4 Know-how a byznys model

Poskytovaná služba generuje výnos pomocí provizí z prodeje formou success fee. Spodní hranice provize je stanovena na 1 000 Kč. U zboží do hodnoty 100 000 Kč je provize 15 %. U zboží nad 100 000 Kč je provize nastavena individuálně po konzultaci s klientem.

O službě Vendeo.cz se zájemce dozví především na základě osobních doporučení od svých přátel či kolegů. Následně se může s firmou spojit buď e-mailem, telefonicky či jednoduše vyplnit online formulář ohledně zboží, které chce prodat. Ten najde na webu a zprostředkovaně také na sociálních sítích. Kontakty jsou k dispozici jak na oficiálních webových stránkách firmy Vendeo.cz, tak rovněž zprostředkovaně na sociálních sítích.

Standardně je s klienty uzavírána dohoda o zajištění nebo zprostředkování prodeje zboží, a to buď osobně nebo na dálku telefonicky či e-mailem.

S ohledem na druh zboží firma Vendeo.cz nabízí dvě možné varianty prodeje: buď může zboží osobně přebrat a do doby prodeje uschovat, anebo může stávající majitel toto zboží dále užívat, a to až do smlouveného termínu prodeje.

Zboží je nabízeno ke koupi pomocí online inzerce na všech nejnavštěvovanějších inzertních portálech, ale také offline cestou s využitím sítě osobních kontaktů – doporučitelů (tzv. tipařů).

Ke správě informací a dat o všech prodejích, stejně jako řízení time-managementu, využívá Vendeo.cz Google a jejich cloudová řešení.

3.2 Popis společnosti

V následující kapitole jsou k nalezení základní fakta o společnosti. Ať už se jedná o odvětví a účel podnikání, popis zakladatelů, vize společnosti, vyjmenování partnerů anebo výhledy do budoucna.

3.2.1 Základní informace o společnosti

Společnost funguje ve specifickém odvětví, tzv. „zprostředkování prodeje“. Firma zboží od prodávajících nevykupuje, ale funguje jako prostředník mezi prodávajícím a kupujícím. Tento druh prodeje se nazývá „komisní prodej“ a je hojně využíván například autobazary.

Vendeo.cz doposud funguje jako živnost, s tím, že v živnostenském listu jsou ošetřeny veškeré oblasti, které služby Vendeo.cz zahrnují. Do konce dubna 2016 plánuje Vendeo.cz založit společnost s ručením omezeným, kde jako jednatelé budou figurovat Daniel Korabík a Jakub Zajíček v blíže nespecifikovaném poměru vlastnictví.

Firma vznikla v dubnu 2015 kvůli vlastní potřebě zakladatelů řešit efektivně prodej svého majetku. Byla založena ve Zlíně, kde si našla i své první klienty. Postupně dochází k rozšiřování na Břeclavsko, Brněnsko a do hlavního města Prahy.

Mezi hlavní úspěchy patří především minimalizace nákladů v celém průběhu podnikání, která nebrání v pozvolném každoměsíčním růstu. Dále pak poměrně rychlý posun od méně hodnotného zboží (mobilní telefony, drobná elektronika) až k tomu nákladnějším (auta, nemovitosti). Dalším velkým úspěchem bylo také pozvání do podnikatelského klubu Business for Breakfast, kde firma získala velmi cenné kontakty.

3.2.2 Vize, poslání, současný stav a rozvoj

Vendeo.cz šetří lidem čas s prodejem jejich nadbytečného majetku. Trh s použitým zbožím a nemovitostmi tak činí více transparentním a dostupným široké veřejnosti.

Vizi Vendeo.cz je to, že každý klient bude mít tzv. „osobního obchodníka“, který bude plně k dispozici ve věcech jako je prodej, ale i nákup nového či použitého majetku.

Společnost se postupně dostává do povědomí širší veřejnosti a buduje si jméno jako spolehlivá a férová firma, která dostává svých závazků. Od dubna 2015 do února 2016 firma prodala dohromady přes 150 kusů zboží a obsloužila přes 70 klientů. To vše s nulovými náklady na marketing a propagaci.

Firma začíná pracovat s externími obchodníky / doporučiteli (tipaři) a s plnohodnotnými obchodníky, které přijímá do svého týmu. Očekává se, že tento trend bude růst a do konce roku 2016 bude firma aktivně spolupracovat dohromady s 50 tipaři a obchodníky. Toto množství lidí napomůže jak k upevnění pozice na Moravě, tak k postupné expanzi do středních Čech.

Mimo jiné je v plánu také vytvoření profesionální webové prezentace, branding a ucelení procesů a manuálů, které budou sloužit jako pomůcka u prodeje jakéhokoliv zboží pro obchodníky.

3.2.3 Partneři

Spolupráce se spřátelenými fyzickými i právníckými osobami je nedílnou součástí společnosti Vendeo.cz. V zájmu firmy je vynakládat velké množství času k nacházení stále nových obchodních příležitostí, které otevírají dveře do nových tržních segmentů, kde může být uplatněna poskytovaná služba.

Mezi nejdůležitější partnery patří zejména spolupráce s podnikatelem z Příbramska, který se zabývá dovozem nového rychloobrátkového zboží a nábytku z Německa. Tento klient využívá služby Vendeo.cz především kvůli outsourcingu online i offline propagace a následnému prodeji jeho zboží, ale také pro zajištění komunikace se zájemci.

Mezi další významné partnery, se kterým společnost spolupracuje, patří také majitel brněnského autosalonu s luxusními vozy, nejčastěji původem z Velké Británie. Službu využívá hlavně kvůli rozšíření dosahu jeho nabídky a následnému nárůstu potenciálních zájemců o koupi vozu.

Obchodních partnerů má společnost více, nicméně výše zmínění jsou jedni z nejdůležitějších.

3.3 Produkt / služba

Obsahem následující části je detailní analýza služby, kterou firma poskytuje. Od stručného popisu až po důkladnou charakteristiku a popis jednotlivých kroků, které jsou při jejím poskytování dodržovány.

3.3.1 Popis služby Vendeo.cz

Hlavní službou, jež Vendeo.cz poskytuje, je komplexní služba prodeje, který sestává z několika dalších podslužeb a produktů lišících se podle charakteru prodávaného zboží. Jednotlivé kroky jsou podobné, nicméně interní postupy v nich jsou nastaveny vždy rozdílně.

Kroky v celém procesu jsou neustále podrobovány kontrole efektivity. Zároveň se firma snaží nalézat nové způsoby, jak službu učinit atraktivnější, efektivnější a inovativnější. To vždy s předchozím důkladným otestováním.

Následující ukázka procesu prodeje vozu z velké části demonstruje postup i u dalších zakázek. Proces prodeje vozu tedy sestává z:

- **Stanovení optimální prodejní ceny**

Díky orientaci v trhu ojetých automobilů, jak na internetu, tak v offline prostředí, dokáže společnost stanovit a doporučit ideální prodejní cenu. Ta se vždy odvíjí od požadavků klienta. Je důležité, aby měl zákazník pocit, že to je právě on, kdo rozhoduje o ceně. V tomto kroku nastává také největší výzva pro obchodníka, který musí přesvědčit klienta o tom, že cena, kterou častokrát požaduje, je nereálná (ze zkušeností většinou o 10 – 20 % vyšší, než průměrná prodejní cena). Tento krok je nejdůležitější a bez dostatečné domluvy s klientem na reálné ceně, za kterou dokáže vůz prodat, nelze pokračovat k dalším krokům.

- **Zajištění prvotřídních fotografií a videoprezentace vozu**

Fotografie a videa vozu společnost pořizuje svépomocí nebo s využitím externích spolupracovníků (fotografů) s tím, že jim je vždy předložen návrh, jak by finální výstupy měly vypadat. Děje se tak z důvodu konzistentnosti jednotlivých nabídek.

- **Vytvoření profesionálního prodejního textu**

Jakub má zkušenosti z oblasti copywritingu a marketingové komunikace. Dokáže proto efektivně, nápaditě a hlavně funkčně napsat prodejní text, který čtenář inzerátu (potenciální zájemce o vůz) ocení. Takový text je pro kupujícího přínosný hlavně z toho důvodu, že se v něm dozví veškeré podstatné informace, užitečné odkazy a zkušenosti předchozích majitelů vozu.

Je také velmi důležité upozornit i na všechny nedostatky a vady, které se na nabízené věci nachází. Taková informace ulehčí a zefektivní komunikaci se zájemci, ale zároveň neposkytuje zbytečný prostor pro diskuse o ceně – zájemce o všech nedostacích věděl už z inzerátu.

- **Vystavení vozu na největší inzertní servery**

Za dobu, po kterou Vendo.cz funguje, firma našla nejlepší a nejefektivnější inzertní portály, na kterých je vhodné nabízet určité druhy vozů.

V budoucnu společnost plánuje využívat některého z inzertních softwarů, které jsou na českém trhu. Tyto softwary velmi zjednoduší inzerci na největších serverech. V rámci jednotného rozhraní může uživatel (firma, autobazar, zprostředkovatel) vystavit vůz jedním kliknutím.

- **Spolupráce s obchodníky, kteří budou vůz aktivně nabízet**

V poslední době společnost začíná velmi aktivně spolupracovat s tzv. doporučiteli – tipaři, kteří ve svém okolí mají potenciální zájemce o vůz. Koupě na základě doporučení má vždy mnohem jistější výsledek, proto se společnost ubírá také tímto směrem.

- **Zajištění komunikace se zájemci**

Tento krok je jedním z hlavních důvodů, proč klienti využívají služeb Vendeo.cz. Komunikace se zájemci může být zdlouhavá, neefektivní a hlavně téměř vždy s nejistým výsledkem. Prostředkem, jak neefektivitě předejít, je klást správné otázky, které „vyfiltrují“ skutečné zájemce od těch, kteří chtějí pouze spekulovat.

- **V případě zájmu také osobní účast na prohlídkách**

Po uzpůsobení výše provize je také možná osobní účast na prohlídkách se zájemci. Takto se děje, když to klient vyžaduje. V mnoha případech je osobní účast téměř nezbytná, protože majitel prodávaného vozu je buď natolik časově vytížený, nebo nemá žádné zkušenosti s prodejem.

- **Poskytnutí plné právní podpory**

Jedná se například o plnou moc k převodu vozidla, kupní smlouvu, registrační formulář, atp. Tyto a další dokumenty, jsou-li třeba, dokáže společnost zajistit s potřebnou odborností a profesionalitou.

- **Zaslání kompletního návodu na míru pro prodej a převod vozidla**

Každý prodej je odlišný. Proto je nutné tvořit návod na míru, který splní přesně účely pro prodej daného vozu. Klienti tento benefit velmi oceňují, protože představuje efektivní nástroj, díky kterému kontrolují němu celý chod prodeje.

Pro firmu tento návod představuje nástroj pro kontrolu a zefektivnění celého procesu prodeje.

- **Zprostředkování financování vozu pro nového majitele**

Společnost externě spolupracuje s finančními a úvěrovými poradci, kteří dokážou zajistit financování formou leasingu nebo spotřebitelského úvěru. Vždy na míru klientovi.

3.4 Analýza trhu

Analýza trhu je nedílnou součástí podnikatelského plánu. V následujících podkapitolách jsou k nalezení charakteristiky současných i ideálních zákazníků společnosti a analýza konkurence pomocí porovnání jejich silných a slabých stránek.

3.4.1 Charakteristika sektoru a prostředí

Firma operuje v sektoru služeb, konkrétně ve zprostředkování obchodu. Tržby v sektoru služeb podle údajů z roku 2014 od Českého statistického úřadu (viz Příloha P I) každoročně vykazují mírný nárůst.

3.4.2 Analýza zákazníků

Zákazníci Vendeo.cz

Od počátku své činnosti obsloužilo Vendeo.cz již spoustu zákazníků – od studentů (nejméně 16 let) až po starší lidi (50 a více let) se stálými příjmy. Nejhodnotnější spolupráce byla vždy s klienty, kteří mají stálý příjem (střední až vysoký) a málo času (často podnikatelé, obchodníci, jednatelé, aj.). Tito lidé dokážou dostatečně ocenit kvalitní službu, obvykle nemají problém s výší provize a službu doporučují dál do svého okruhu přátel, rodiny a známých.

3.4.2.1 3 osoby současných zákazníků

K úplnému pochopení ideálních a nejhodnotnějších zákazníků je nejvhodnější zvolit analýzu pomocí vypracování tzv. person. Podle webu m-journal.cz je tvorba person neocenitelným nástrojem při rozhodování o tom, jak by se měla služba chovat a jak by měla být nastavena v ohledu na potřeby konkrétních lidí. (Hazdra et al., 2013)

Práce se v rámci kvantitativního výzkumu věnuje analýze a případnému potvrzení či vyvrácení vlastností pouze jedné z person, a to Lucie Podnikavé (viz níže).

Lucie Podnikavá – 24 let, Brno

Lucie je úspěšná a ambiciózní mladá žena, která ráda sleduje nové trendy v oblasti módy a marketingu. Vystudovala vysokou školu s ekonomickým zaměřením a pracuje v eventové agentuře v Brně. Je kariérně velmi mladá vydělá si cca 15 000 Kč čistého měsíčně. Volný čas tráví cestováním a používá výrobky značky Apple. Pracuje s vysokým nasazením od rána do večera. Přesto si dokáže najít čas na odpočinek.

Lucie žije v dlouhodobém vztahu s partnerem už od svých 20 let. Má ráda jistoty, které jí takový vztah přináší. Přesto je velmi otevřená zkoušení nových věcí. Obzvláště těch, které dokážou její život zefektivnit. Za ty se nezděráhá utratit našetřené peníze.

Její okolí jí vnímá velmi pozitivně a často je středem kolektivu. Má kolem sebe podobné lidi z podobných příjmových skupin.

Příklad:

Lucie potřebuje prodat svůj Apple, protože vyšel nový výkonnější model. Nemá zkušenosti s prodejem na internetu, proto se rozhodne pro využití služeb Vendeo.cz.

Tomáš Bourák – 43 let, Brno

Tomáš je majitelem brněnského autosalonu s luxusními anglickými vozy. Občas se mu na prodejně objeví i BMW nebo Mercedes. Dává jednoduše přednost kvalitě. Pracuje maximálně 20 hodin týdně a domů se vrací brzy. Rád cestuje a tráví čas se svou rodinou.

Má rád anglický styl oblékání, života a chování. Je odměřený, ale přesto si každého rád vyslechne.

Už 15 let je šťastně ženatý a má 2 děti, chlapce a dívku. Snaží se jim věnovat maximum volného času. Tomášova manželka pracuje jako asistentka v jeho firmě. Tomáš je zabezpečený do důchodu (peníze má rovnoměrně rozloženy v investičních a spořicítech). Měsíčně platí nemalé částky za pojištění sebe a celé rodiny, protože bezpečí a jistota jsou pro něj stěžejní. Je to hlava rodiny.

Svým okolím je vnímán jako autorita a respektují ho jak známí a přátelé, tak i zaměstnanci. Aktivně se se svými přáteli schází na golfu, na tenise nebo na squashu. Snaží se udržovat dobrou fyzickou kondici.

Tomáš je otevřený inovativním věcem, avšak je značně nedůvěřivý. Řídí se heslem: „Důvěřuj, ale prověřuj.“ Velmi si cení spolehlivosti, profesionálního přístupu a kvalitně

odvedené služby. Jeho okolí k němu vzhlíží, protože Tomášův názor a zkušenost má obrovskou hodnotu. Velmi rád mluví o svých pozitivních rozhodnutích, které slouží jako potvrzení toho, že ví, co dělá. Když je spokojen, zmíní se o tom před přáteli.

Příklad:

Tomáš má v autosalonu BMW, které nezapadá do jeho nabídky. Proto osloví společnost Vendeo.cz, která využije sítě osobních kontaktů a inzerce a vůz pomůže prodat. Za tuto službu si nechá firma po prodeji vyplatit procentuální částku z celkové hodnoty vozu.

Igor Obchodní – 39 let, Zlín

Igor pracuje jako obchodní zástupce ve firmě, která se zabývá prodejem stavební techniky. Opakovaně je ve firmě oceňován jako nejlepší obchodní zástupce roku. Mzda ze zaměstnání tvoří pouze část jeho měsíčního finančního příjmu. Obchod miluje, proto obchoduje se vším, co se mu naskytne – ať už se jedná o hodinky či drahé oblečení. Pracuje velmi chytře, jelikož ví, na koho se obracet. Proto mu práce týdně zabírá poměrně málo času.

Igor, i přes svůj vysoký věk, není ženatý a nemá děti. Užívá si společnosti mladých dam do 27 let. Rád s nimi jezdí na dovolené a sportuje s nimi.

U lidí vyhledává hodnoty, jako jsou čestnost, poctivost, ale i odvaha. Za svým slovem si stojí. Co řekne, to platí.

Příklad:

Igor se rozhodne, že chce bydlet ve větším bytě. Proto osloví firmu Vendeo.cz, aby se mu postarala o prodej jeho dosavadního nadstandartního bydlení. Ta jej překvapí ojedinělou prezentací nemovitosti a rychlým nalezením zájemce. Po úspěšném prodeji si firma nechá vyplatit předem smlouvenou provizi.

Jaké zákazníky firma chce?

Takové, kteří budou vnímat poskytovatele služby jako své “osobní obchodníky”. Kdykoliv si klient vzpomene, že chce prodat (v budoucnu i koupit), tak společnost kontaktuje. Takový klient je:

- 21 – 50 let starý,
- z vyšší příjmové skupiny (nad 30 000 čistého příjmu měsíčně),
- zaneprázdňený (buď z důvodu práce, rodiny aj.)

- z většího města,
- vnímán jako autorita, specialista v oboru, schopný (opinion leader – z důvodu kvalitních doporučení),
- vědomý přidané hodnoty služby, která mu ušetří čas / dělby práce,
- v obklopení podobně smýšlejících lidí ze stejné příjmové kategorie,
- ideálně podnikatel, manažer, obchodník, jednatel.

3.4.3 Konkurenční srovnání

Analýza konkurenčních společností zahrnuje vlastnosti společné pro celou Českou republiku, protože cílem společnosti je působit celorepublikově, ne pouze regionálně.

3.4.3.1 5F analýza

- **Stávající konkurence**

Nejzajímavější komoditou pro Vendo.cz jsou nemovitosti a automobily. Proto je tato část analýzy věnována zhodnocení silných a slabých stránek realitních kanceláří a autobazarů.

Realitní kanceláře

Tabulka 1: Porovnání silných a slabých stránek realitních kanceláří

Silné stránky	Slabé stránky
- zavedené a osvědčené postupy	- vysoké množství – obtížná volba
- atraktivní trh	- vysoká provize
- silné značky (např. REMAX, aj.)	- mnohdy nedostatečně vzdělaní, nezkušení nebo nevhodní makléři
- široká nabídka nemovitostí	
- motivovanost makléřů	
- růst tržního podílu některých RK	

Například realitní kancelář REMAX působí v České republice od roku 2005 s tím, že založena byla v USA v roce 1985. Nyní působí v 80 zemích světa a stále roste. Její know-how a interní procesy se tak vždy přenesou na nový trh nebo jen na novou pobočku vždy, když je nějaká otevřena. (RE/MAX ČR, [b.r.]

Podle emailové korespondence s Dominikem Ženatým (2016), ředitelem pobočky Century 21 DOMA je současná situace na trhu nemovitostí následovná: „Současná situace na trhu

ukazuje značný přesah poptávky po nemovitostech nad nabídkou. Zejména v segmentu bytů a komerčních (obchodních) prostor na prodej. Společně s nízkou sazbou hypoték je tak vyvoláván tlak na zvyšování cen nemovitostí. Tento trend bude i nadále přetrvávat. Je pravděpodobné, že při navýšení sazeb hypoték dojde k vyrovnání nabídky a poptávky. Tomuto vyrovnání napomáhá také nová developerská výstavba.“

Mezi silné stránky realitních kanceláří bezesporu patří finanční motivace. Podle webu Remax.cz ([b.r.]) si jejich makléři nechávají až 80 % dosažené provize.

Ty největší realitní kanceláře nabízejí tisíce nemovitostí. Z toho ta největší (MaM Reality) podle webu Reality-mix.cz (©1999-2016) ke dni 3. 4. 2016 spravovala 18 272 nemovitostí.

Mezi slabé stránky patří především vysoké množství kanceláří (podle Reality-mix.cz (©1999-2016) ke dni 3. 4. 2016 bylo 1925 realitních kanceláří), dále vysoká provize (podle webu Bydleni.cz (Vaňková, 2014) až 4 % z ceny prodávané nemovitosti).

Mezi jednu z nejzásadnějších slabých stránek, které se důkladně věnuje článek na webu www.ckrk.cz, patří nedostatečná kvalifikace, volba nebo zkušenosti makléřů. (©2008-2016)

Cílem Vendeo.cz není jít proti realitním kancelářím, nýbrž s nimi spolupracovat formou doporučení zájemců o koupi nebo pronájem nemovitosti. Příležitostí je také to, že jim Vendeo.cz dokáže nabídnout zajímavé provize za doporučení služby prodeje, která má přesah i mimo realitní trh. Příkladem může být fakt, že při stěhování klienti často prodávají nábytek. Tento prodej dokáže společnost Vendeo.cz obstarat a situace je tak výhodná pro všechny tři zúčastněné strany.

Silnou stránkou RK je nepochybně také rapidní růst tržního podílu. Podle webu www.buildingnews.cz oživení trhu potvrzuje i realitní síť RE/MAX, která za rok 2014 dosáhla meziročního nárůstu obratu o devět procent. Výrazně posiluje i slovenský RE/MAX, kterému se podařilo navýšit obrat dokonce o 39 procent. Navíc vzrostl i počet realitních kanceláří a to na 45. V současné době zde pracuje 280 makléřů. (Johánek, 2015)

Vzhledem k tomu, že realitní kanceláře jsou ve značné převaze oproti společnosti Vendeo.cz (početně i cenově), tak je pravděpodobné, že udávají a budou udávat trendy. To může mít pro Vendeo.cz buď negativní nebo pozitivní dopad, například co se výše provize týče. Vzhledem ale k názoru Dominika Ženatého z CENTURY 21 DOMA a současné situaci na trhu

(poptávka převládá nad nabídkou) lze usoudit, že provize klesat nebudou, protože realitní kanceláře nemusí soupeřit o zákazníky pomocí snižování cen (jak nemovitostí, tak provize).

Autobazary

Tabulka 2: Porovnání silných a slabých stránek autobazarů

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> - nabízejí výkup - komplexní služby - zavedené značky jako AAA Auto aj. - levnější než koupě nového vozu 	<ul style="list-style-type: none"> - nutnost nechat auto v autobazaru - podvody autobazarů (špatná konotace)

Autobazary firma vnímá jako jedny z hlavních konkurentů. Tato analýza může být částečně aplikována i na prodejce ojetých automobilů v autosalonech.

Byznys autobazarů je založen na umění kvalitně vykoupit. Oproti tomu služba prodeje Ven-deo.cz stojí na umění auto prodat za co nejvyšší cenu.

Autobazary, jako například Autoesa, nabízejí také výkup. Společně s tím dokážou zajistit veškeré nutné náležitosti spojené s prodejem jako je technická kontrola, uzavření kupní smlouvy atp. (Auto bazar AutoESA, ©2013) Mezi silné stránky patří také komplexnost služeb, které autobazary poskytují. Například autobazar AAA AUTO nabízí velké množství finančních produktů a druhů financování, dále pak možnost koupit auto na protiúčet, aj. (Autobazar AAA auto, ©2016)

Na poli ojetých automobilů je řada firem, které jsou zavedené po dobu několika desítek let. Mezi ty například patří společnost AAA AUTO, která byla založena v roce 1992 (Autobazar AAA auto, ©2016).

Automobily z autobazarů a autosalonů jsou samozřejmě levnější než automobily nové. Například BMW 740Ld xDrive MPaket Laser FULL z roku 2016 na serveru sauto.cz stojí 3 649 999 Kč, přičemž podle popisu katalogová cena činí 4 267 891 s DPH. (Sauto.cz, ©1996-2016)

Podle tiskové zprávy na webu blog.osop.cz (2015), která se věnuje prodeji ojetých motorových vozidel v autobazarech a ověřování pravosti informací, které tyto bazary poskytují spotřebitelům, bylo zjištěno, že dochází k odstraňování údajů z řídicích jednotek. Především těch, které udávají počet ujetých kilometrů.

Od autobazarů se společnost odlišuje především osobním jednáním s prodávajícím a kupujícím a především tím, že nenabízí výkup. Důležitý je kontakt mezi prodávajícím a kupujícím, kde Vendeo.cz figuruje pouze v pozici odborného dohledu a poradce pro obě strany.

Podobně jako u realitních kanceláří jsou autobazary ve značné převaze ve všech ohledech oproti společnosti Vendeo.cz. Proto se musí firma snažit odlišit především osobním přístupem a pokud možno i cenou.

Analýza 5F dále pokračuje následovně:

- **Potenciální konkurenti**

Chod a fungování Vendeo.cz může například ohrozit vstup konkurenční společnosti na trh. Taková společnost bude poskytovat srovnatelné nebo lepší služby. Samotné ohrožení společnosti by mohlo například přijít, když by se nový konkurent rozhodl poskytovat službu levněji a snažil by se cenou přebrat stávající firemní zákazníky.

Tomu se dá předejít pomocí aktivní komunikace a navazováním osobních vztahů s těmito klienty. Tím dojde ke zvýšení loajality vůči značce Vendeo.cz

Mezi potenciální konkurenty se také mohou řadit současní firemní spolupracovníci. Vendeo.cz jim poskytuje veškeré know-how a zázemí a nic jim nebrání začít vykonávat službu „na vlastní pěst“.

Tomuto se dá opět předejít podobně jako u klientů. Čili navázání osobních vztahů, tvorba motivačních akcí, atp.

Samotný vstup nového subjektu do oblasti zprostředkování prodeje není nic náročného a k zahájení podnikání lze použít pouze živnostenský list.

- **Dodavatelé**

Vzhledem k charakteru služby jsou dopady změn na straně dodavatelů minimální. Za zmínku snad stojí pouze vývoj cen pohonných hmot, jelikož firma velmi aktivně využívá automobil i na daleké cesty a provize musí zahrnout i ceny za dopravu.

Nicméně podle webu www.ccs.cz se cena pohonných hmot nevyvíjí takovým tempem, aby ohrozila výslednou cenu služby. (©2016)

- **Kupující**

Pro klienta společnosti je stěžejní osobní a inovativní přístup, za který je ochoten platit. Na těchto výhodách chce společnost stavět do budoucna svou strategii a tvořit tak konkurenční výhodu.

- **Substituty**

Ohrožením může být růst dovednosti u klienta, jak zboží efektivně prodat. Tím pádem by se potenciální zákazník mohl rozhodnout, že službu nepotřebuje a zboží si prodá svépomocí.

3.5 Akvizice zákazníků

Správně nastavená strategie je klíčový prvek ke správnému fungování firmy. Vendeo.cz si to uvědomuje, proto velmi systematicky pracuje na získávání klientů, posilování image a zdokonalování služby, která je poskytována konečnému zákazníkovi.

Konkrétně k akvizici nových klientů společnost využívá zejména (seřazeno od nejdůležitějšího k nejméně důležitému):

3.5.1 Referenční marketing / buzz marketing

Služby jsou specifické především tím, že jsou nepřenositelné. Klient je nemůže ukázat svým známým. Může jim však o nich říct a doporučit je dále. Zakladatelé Vendeo.cz jsou si toho vědomi, proto aktivně vyzývají své klienty k tomu, aby službu doporučovali dále (možno i za doporučitelkou provizi).

3.5.2 Direct marketing

Obchod se neobejde bez aktivního vyhledávání nových obchodních příležitostí. K získání klienta jsou nejčastěji používány taktiky telefonického marketingu, direct mail (viz Příloha P II) nebo kontaktování potenciálního klienta pomocí sociálních sítí (nejčastěji Facebook, méně často Instagram).

Přestože je většina interakcí bez výsledku, tak ty, které klienta do firmy opravdu přivedou, jsou dlouhodobé a zaplatí i neúspěšné interakce.

Každý potenciální klient, který nabídku firmy odmítl, je zaznamenán do databáze, kde jsou zapsány jeho argumenty, telefonní číslo, jméno a oblast, která ho zajímá. Tyto kontakty firma zaznamenává pro případ, že by prodávala zboží, o které měl konkrétní člověk zájem, případně pak pro budoucí kontakt.

Se získanými klienty firma aktivně pracuje a snaží se, aby to byli právě oni, kdo budou šířit dobré jméno firmy mezi svou rodinu, kolegy a známé.

Důležité je však zmínit, že firma nemá dopodrobna propracovaný plán toho, koho oslovit. Především potřebuje upřesnit, jaká cílová skupina je nejrelevantnější a proč.

3.5.3 Webová prezentace a sociální síť

Paradoxně nejsou tato média využívána pro účel akvizice, ale pouze pro rozšiřování jména, vize a cílů firmy.

3.6 Střednědobá strategie

V květnu roku 2016 firma plánuje kompletní rebranding, a to včetně názvu, který by měl více reflektovat přístup, který služba poskytuje.

3.6.1 Strategie a vize do budoucna

Jak bylo řečeno v předešlé kapitole, firma plánuje kompletní rebranding. Toto rozhodnutí je zapříčiněno tím, že plánované příjmy (viz Příloha P III) by byly velmi těžko dosažitelné prodejem elektroniky, kde se provize pohybuje v rozmezí od 500 do 1 500 Kč, přičemž časová investice do takového prodeje je téměř totožná se zakázkou, kde jsou provize vyšší (například nemovitosti – provize až 100 000 Kč).

Rebranding si zakladatelé tedy mezi sebou odsouhlasili z následujících důvodů:

- Potřeba působit osobnějším a serióznějším dojmem
- Zaměření na bonitní cílovou skupinu
- Zaměření na rozdílný sortiment zboží
- Nutnost komunikovat vizi, která vzešla z dosavadních zkušeností
- Navázání spolupráce s jinými společnostmi

Do budoucna zakladatelé plánují rozdělit firmu do dvou proudů, které budou ve výsledku spojovány stejnou misí a vizí, ale jejich zacílení bude rozdílné. Dosavadní název Vendo.cz se změní na serióznější, osobnější a více profesionální Daniel & Jacob. Od tohoto rozhodnutí si firma slibuje nové obchodní příležitosti a vytvoření periodického příjmu (externí obchodní oddělení placené paušální částkou každý měsíc).

- **Osobní prodejce Daniel & Jacob**

Tento proud se ponese v duchu dosavadních postupů s tím rozdílem, že klientela, kterou bude firma obhospodařovat, bude z vyšší střední až vysoké platové třídy. To především z jednoduché možnosti provázání jejich aktivit s druhým proudem služby.

- **Podpora obchodních oddělení, externí obchodní zastoupení**

Firmy stojí na úspěšném prodeji jejich produktů nebo služeb. Firma Daniel & Jacob dokáže zvýšit objemy prodeje obchodních subjektů takovým způsobem, aby obě strany nesly minimální rizika.

Při těchto aktivitách bude firma stále vystupovat pod svým jménem, ale zároveň bude komunikovat firmu, se kterou právě spolupracuje. Například „Daniel & Jacob, oficiální distributor výrobků firmy XY“.

Značka Daniel & Jacob se tedy stane jakousi „známkou kvality“ schopného obchodního týmu, který plní své závazky a s klienty spolupracuje dlouhodobě.

V polovině března 2016 firma zahájila jednání s firmou XY, s. r. o, které bude tvořit obchodní oddělení za paušální poplatek 21 000 Kč měsíčně. Příjmy budou plynout také z provize z prodeje jejich produktů, a to ve výši 7,5 % z hodnoty zakázky.

3.7 Tým

Zakladatele společnosti spojuje společná vize a chuť podnikat. Celý tým pojí zdravý životní styl, pohled na peníze, chuť do práce a velká motivace vybudovat vlastní práci službu, která lidem opravdu pomáhá.

Tato firma je pro oba zakladatele největším milníkem při jejich společné i individuální kariéře na poli podnikání a tvorby.

Hlavní výhodou zakladatelů je kombinace jejich dovedností, praxe a chuti do práce.

3.7.1 Jakub Zajíček – marketing, sales, HR

Jakub se narodil 11. ledna 1994 a v současné době studuje poslední ročník bakalářského studia na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně, konkrétně obor Marketingové komunikace.

O obchod a podnikání se zajímá od svých 18 let, kdy poprvé vyzkoušel osobní prodej ve společnosti ZFP Group (dříve ZFP akademie). Jednalo se o prodej finančních produktů koncovým klientům. K financím se vrátil ve svých 20 letech, tentokrát do OVB Allfinanz, kde své dovednosti ještě více zdokonalil.

Mezitím se věnoval různým obchodním zastoupením a příležitostně tvorbě webových stránek (konkrétně tvorba wireframů a copywriting), přičemž komunikace s klienty pro něj byla vždy prvořadá.

V roce 2015 absolvoval obchodně-marketingovou stáž ve společnosti Nestlé Česko a přínosy této stáže následně prezentoval na půdě Evropského parlamentu v Bruselu.

Jeho hlavními přednostmi je především schopnost aktivně navazovat kontakty, odhodlání tvrdě pracovat, empatický přístup při obchodních jednáních, cílevědomost, time management, prezentační dovednosti a schopnost nalézat a zavádět inovace.

Ve firmě se aktivně věnuje marketingovému řízení, strategickému plánování a rozšiřování sítě obchodních příležitostí. Částečně vypomáhá Danielovi také s HR.

3.7.2 Daniel Korabík – právo, finance, sales, HR

Daniel Korabík se narodil 24. února 1991 a aktuálně dokončuje studium oboru Práva a právní vědy na Univerzitě Karlově v Praze.

Již od doby, kdy Daniel nastoupil na střední školu, měl cíl vystudovat prestižní vysokou školu a ihned po jejím úspěšném dokončení plynule pokračovat v práci, kterou bude vykonávat ve vlastní firmě.

Do prvního kontaktu s podnikáním se Daniel dostal v 18 letech, kdy pracoval na projektu pro rozvoz balených nápojů klientům domů. Následovala zkušenost v nadnárodní společnosti prodávající výživové doplňky. Pokračoval prodejem oblečení a podílel se také na neúspěšném projektu na tvorbu šablonových webových stránek. Toto vše vyústilo v nadějný internetový projekt Abizon.cz. Celý tento vývoj uzavírá zatím nejúspěšnější startup Vendeo.cz

Danielovy vrozené schopnosti pro motivaci lidí, jeho podnikatelský duch, odhodlání vytrvale a tvrdě pracovat a jeho pohled na finance jej přirozeně staví do pozice plnohodnotného CEO. Je schopen se věnovat lidským zdrojům, krátkodobému i strategickému plánování a řízení financí. Velmi široký rozhled v mnoha problematikách, schopnost argumentace a

vlastnost empatie Daniel uplatňuje na poli obchodních jednání a také jako právní zástupce firmy.

3.7.3 Ostatní členové týmu

Firma také spolupracuje s dalšími subjekty, kteří se zapojují do chodu společnosti. Síť těchto kontaktů se zakladatelé snaží aktivně rozšiřovat.

- **Karolína Barcuchová**

Karolína je mladá studentka Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, kde získává znalosti v oboru Podniková ekonomika. Ve firmě zastupuje roli asistentky a její hlavní náplní práce je aktivní tvorba databází kontaktů, komunikace se zájemci o nabízené zboží a další administrativní práce.

- **Michal Rožek**

Michal má bohaté zkušenosti z oblasti brandbuildingu. Podílí se například na tvorbě značky Bohemia Chips nebo pivovaru Ostravar. Se zakladateli firmy aktivně konzultuje záležitosti v oblasti marketingové komunikace a brandbuildingu. Tím se částečně podílí na tvorbě strategie.

Mezi členy týmu lze zahrnout také tzv. „tipaře“, kteří doporučují službu nebo produkty.

3.7.4 Plány následujícího vývoje

Firma v roce 2016 až 2017 plánuje přijmout spolupracovníky (externě nebo inhouse) na následující pozice:

- **Obchodní zástupce**

Obchodní zástupce je stěžejní pracovník ve firmě. Na základě jeho vystupování si klient tvoří obraz o celé společnosti. Proto tento pracovník musí být vybaven prvotřídními vědomostmi a nejlépe i zkušenostmi z oblasti přímého prodeje.

Výběr obchodního zástupce probíhá formou osobního pohovoru, na který se zájemce o danou pozici dostane buď pomocí inzerátu, nebo na základě osobní reference. U pohovoru jsou přítomni oba zakladatelé, přičemž hodnotí verbální i neverbální komunikaci, vzhled a schopnost argumentace.

Pracovní náplň a její kontrola jsou stěžejní a jsou rozděleny na dvě fáze. V první fázi jsou obchodnímu zástupci přiděleny stávající inzeráty, u kterých kontroluje aktuálnost. Případně

dostane možnost se zapojit do nového obchodního případu, u kterého obstará vystavení na vybraných inzertních serverech, kde následně průběžně kontroluje aktuálnost inzerátu. Veškeré know-how a finance potřebné ke správě mu poskytne společnost.

Ve chvíli, kdy je obeznámen s kompletním procesem propagace a její správy, přichází na řadu druhá fáze – zaškolení v komunikaci s novými i stávajícími klienty. Tak se stane pouze za předpokladu jeho aktivní participace na obchodních jednání s klienty, kde bude Danielovi nebo Jakobovi tzv. stínovat. Ve chvíli, kdy obchodní zástupce ovládá komunikaci s klientem i zájemcem od A do Z a je kompletně obeznámen s problematikou inzerce, stává se z něj plnohodnotný obchodní zástupce schopný fungovat autonomně.

Kontrola probíhá prostřednictvím konzultací jednou týdně, kde s ním Daniel nebo Jakub proberou problémy a komplikace, se kterými se setkal. Poté společně navrhnou řešení. Kontrola se uskutečňuje také z druhé strany, kdy jeden ze zakladatelů kontaktuje klienta, který byl svěřen obchodnímu zástupci a dotáže se jej na celkovou spokojenost.

Odměňování obchodních zástupců se skládá ze dvou složek:

- 1) **Fixní složka:** Hodinovou mzdou je obchodní zástupce odměněn za vystavení a následnou správu inzerátu.
- 2) **Provizní složka:** Zástupce je odměněn také za prodej zboží vlastní cestou (tzn. mimo internetovou inzerci), například rodině. Další odměna mu přísluší také za to, když do firmy přivede nového klienta. Provize mu je vyplacena až na základě úspěšného prodeje a činí celkem až 20 % z celkové výše provize.

Obchodní zástupce se bude v budoucnu podílet také na prodeji produktů firem, kterým Ven-deo.cz tvoří externí obchodní oddělení.

Společnost potřebuje obsadit také následující pozice:

- PPC specialista
- účetní
- daňový poradce
- advokát
- CFO

3.8 Finanční analýza

K dostatečnému pochopení hospodaření společnosti Vendeo.cz nejlépe poslouží cashflow analýza na 12-ti měsíční horizont (únor 2016 - únor 2017).

V této analýze (viz Příloha P III) jsou ke zhlédnutí odhady na následující měsíce. Ty jsou založeny na historických datech od založení společnosti a kooperacích, které nastanou.

Celá tabulka je přepočítána blíže nespecifikovaným koeficientem, aby nedošlo k úniku citlivých údajů.

Předpokládané příjmy jsou záměrně podhodnoceny, aby se vytvořila tzv. „pesimistická varianta“. S touto variantou souvisí také to, že náklady musí být záměrně zvýšeny. Tímto se zjistí, zda bude podnikání fungovat i v kritických situacích. Bude odhaleno také například to, zda bude muset společnost využít financování pomocí kontokorentu, případně alternativní další alternativní způsoby.

3.9 SWOT analýza společnosti Vendeo.cz

Následující kapitola slouží ke shrnutí informací ze situační analýzy podnikatelského prostředí firmy. Konkrétně formou SWOT analýzy, do které jsou zahrnuty také poznatky z analýzy 5F (viz 3.4.3.1), které SWOT analýzu doplní především v oblastech Opportunities a Threats.

Tabulka 3: SWOT analýza služby prodeje Vendeo.cz

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> - možnost zboží používat až do dne prodeje - profesionální a osobní přístup - návod na míru - financování - zajištění inzerce a komunikace - inovativní přístup k prodeji - know-how a nastavené procesy - rychlost 	<ul style="list-style-type: none"> - nejistý výdělek (pomalý cashflow) - nekonzistentní fotografie - slabá brand image - nedostatek referencí - časová náročnost - nedostatek obchodníků - fluktuace obchodníků

Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> - neinovativní přístup konkurence - trend šetření času - nové USPs - široká cílová skupina - rozšíření pracovního týmu - vysoké množství konkurenčních společností s podobným zaměřením - vysoká provize za zprostředkování (především u RK) - mnohdy nedostatečně vzdělání, nezkušení nebo nevhodní makléři u konkurence - špatná konotace některých konkurentů 	<ul style="list-style-type: none"> - legislativní změny - negativní PR - zavedené a osvědčené postupy konkurenčních společností - silné značky (např. RE/MAX, AAA Auto aj.) - široká nabídka zboží u konkurenčních společností - motivovanost makléřů (vysoké ohodnocení,...) - růst tržního podílu některých RK - možnost výkupu (v případě autobazarů) - široké spektrum služeb s exkluzivními podmínkami (např. AAA Auto) - jednoduchý vstup do analyzované oblasti podnikání - vznik konkurence ze strany spolupracovníků - rozšíření povědomí o „jednoduchosti“ prodeje

V emailu se vyjadřuje Dominik Ženatý (2016), ředitel realitní kanceláře Century 21 DOMA, k inovacím realitních kanceláří: „*Prostor pro inovace v tradičním slova smyslu v odvětví realit je velmi malý*“, zároveň ale dodává následovně: „*V širším slova smyslu je prostor pro inovace, či lépe zlepšení, značný. Realitní služba v rámci ČR by mohla být mnohem kvalitnější a to zejména v prozákaznickém přístupu makléřů a kanceláří.*“

Podle článku na webu Forbes.cz, který se vyjadřuje k tipům, jak ušetřit čas, lze usoudit, že trend time-managementu je stále více atraktivním tématem. (Nádoba, 2014)

Cílová skupina v oblasti realit je opravdu široká. Podle webu www.reality-mix.cz (©1999-2016) bylo ke dni 3. 4. 2016 nalezeno 1925 realitních kanceláří v ČR. Z toho ta největší (MaM Reality) v této době spravovala 18 272 nemovitostí. (online, 2016)

V oblasti prodeje automobilů je cílová skupina pochopitelně ještě větší. Podle webu www.mesec.cz se v roce 2015 prodalo téměř 660 000 ojetých automobilů, což je 6% nárůst oproti roku 2014. Společně s novými vozy se tedy prodalo 864 000 vozů na území České republiky. (Hájková, 2016)

Největší hrozbou pro firmu může znamenat změna legislativy. Podle webu www.zpravy.e15.cz (2016) to znamená konkrétně to, že realitní makléř bude vázanou

živností. Bude tedy muset splňovat určitá kritéria (vzdělání, délka praxe, atp.). Tento návrh už vláda schválila.

Další hrozbou může být také negativní PR, se kterým se už firma setkala na svém profilu na inzertním serveru Bazos.cz, kdy nespokojený zákazník dne 9. 2. 2016 napsal negativní komentář, na který byla společnost nucena zareagovat. (©2016)

Všechno v naprostém pořádku a mohu jen doporučit.		28.2. 2016
Hodnocení od: Zuzana J. - z IP: 185.86.96.***		
Ještě jednou zdravím, k celé věci jen chci doplnit, že dobírku jste navrhnul Vy, já bych býval neměl problém s platbou předem na účet. Každopádně přeji hodně štěstí s prodejem. S pozdravem Voltr		9.2. 2016
Hodnocení od: Adam - z IP: 46.13.154.***		
Dobrý den, Eddy, reaguji na záporné hodnocení, které jste nám udělil. Děkujeme za hodnocení a omlouváme se, že jsme Vás vystavili negativní zkušenosti s naší službou prodeje Vendeo.cz. Nicméně se nikde netajíme tím, že nejsme přímo majiteli prodávaného zboží. Na žádost majitelů zboží je při prodeji přímo zastupujeme. A v zájmu majitelů je zboží prodat pokud možno co nejrychleji. A osobní předání je rychlejší než posílat zboží na dobírku, mnohdy s nejistým výsledkem. Chápu, že Vás rozhořčilo, že jsme se rozhodli projektor předat tím nejjistějším způsobem, tedy osobně. Obzvláště, když jste se ozval jako první. Uznávám, že se toto jednání mohlo vůči Vám jevit jako nefér, ale vůči majiteli, který má požadavek zboží prodat co nejrychleji, bylo naše jednání oprávněné. Navíc na základě naší komunikace jsem pochopil, že nemáte problém, když se Vám ozvu, jak to dopadlo s osobním převzetím. Nicméně - omlouváme se a doufáme, že další zkušenost bude pouze kladná (pokud nějaká bude). Ostatně jako u spousty našich spokojených zákazníků. Děkuji. S upřímným pozdravem Jakub Zajíček www.vendeo.cz		9.2. 2016
Hodnocení od: JakubZ - z IP: 188.246.104.***		
Z mého pohledu naprosto neseriózní jednání, navíc pouze prodejce zastupují, nejsou přímo prodejcem. Měl jsem zájem o zboží, bylo mi odsouhlaseno vše kolem vč. zaslání na mou adresu s tím, že poštovné uhradím dopředu na účet. Najednou mi přišla SMS, že si možná někdo zboží převezme osobně a že mi následně dají vědět, až když by ho ten kdosi nevezal. To se i stalo, tak jsem odpověděl, že s takovým přístupem nemám dále zájem. Obrázek ať si udělá každý sám, za sebe NEDOPORUČUJI.		9.2. 2016
Hodnocení od: Eddy - z IP: 212.71.165.***		

Obrázek 1: Negativní komentář zákazníka na Bazos.cz

Mezi nejsilnější stránky se řadí především možnost používat vůz v průběhu celého prodeje. To je oproti službám autobazaru jedna z největších výhod. Dále mezi silné stránky patří vysoká odbornost a angažovanost pracovníků, kteří se snaží zapojovat další a další lidi – tzv. tipaře pro prodej pomocí osobních kontaktů.

Se zákazníky se firma snaží aktivně pracovat. Ať už jde o zpětnou vazbu po prodeji nebo aktivní žádosti o doporučení potenciální klientely z jejich okolí.

Klienti nejvíce oceňují pohodlnost a rychlost služby. A v neposlední řadě také férovou odměnu (až po prodeji) a profesionální a osobní komunikaci na úrovni.

Firma jde co nejvíce naproti potřebám nejen klientů, ale i kupujících. Proto chystá velké inovace. Mezi nejdůležitější patří například:

- možnost výpůjčky vozu před tím, než se klient rozhodne pro koupi,
- 3D modely prodávaných nemovitostí,
- single-page weby na inovativní prezentaci prodávaného zboží (především nemovitostí),
- prodej na základě referencí od známých – tvorba široké sítě tipařů,
- sjednání výhodných podmínek financování (leasing, spotřebitelské úvěry, hypoteční úvěry).

4 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Cílem následující kapitoly je interpretace výsledků, které byly získány pomocí elektronického dotazníkového šetření na specializovaném internetovém portálu www.vyplnto.cz. Cílem bylo získat 150 vyplněných dotazníků, ale podařilo se nasbírat pouze 140 responzí. Samotné šetření probíhalo od 12. března 2016.

Dotazník (viz Příloha P IV) ve formě odkazu byl distribuován pomocí sociální sítě Facebook, ale také pomocí emailové korespondence. Ta byla využita především z důvodu proniknutí do starší cílové skupiny respondentů.

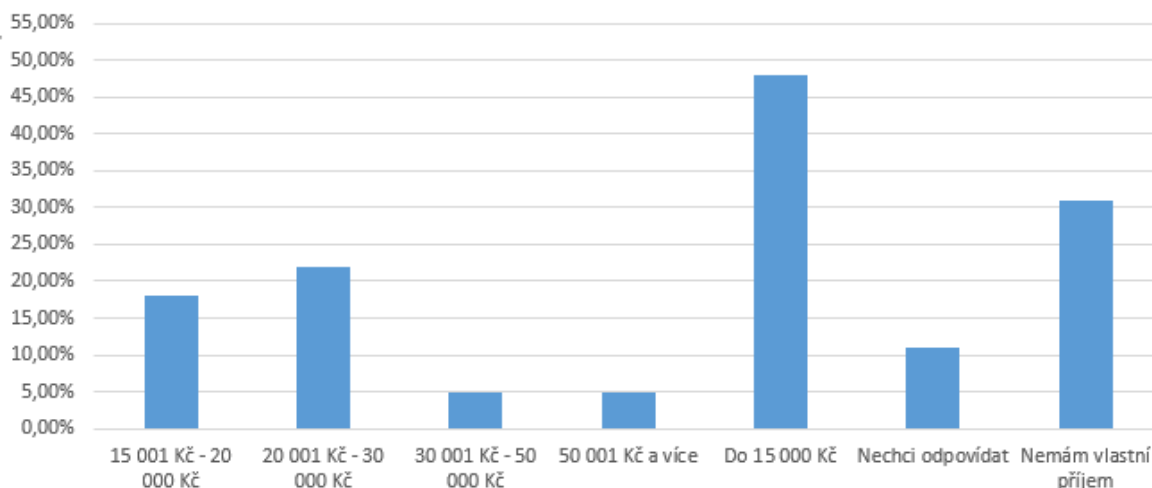
4.1 Interpretace výsledků šetření

Samotného šetření se pak zúčastnilo 86 (61,4 %) žen a 54 (38,6 %) mužů. To je pozitivní výsledek, jelikož se výzkum věnuje analýze pouze jedné z person (viz 3.4.2). Věkové složení také zapadá do koncepce analýzy, jelikož se ho zúčastnilo 86 (61,4 %) respondentů ve věku 18 – 30 let, na druhém místě pak 32 (22,9 %) ve věku 41 – 50 let a zbytek byl rozdělen v poměru 17 (12,1 %) ve věku 31 – 40 let, 3 (2,1 %) ve věku do 18 let a pouze 1,4 % respondentů bylo ve věku 51 a více let v množství 2.

Z celkového množství dotazovaných nemělo 66 (47 %) žádnou zkušenost s prodejem jejich majetku, zatímco zbylých 74 (53 %) zkušenost mělo. Ti, kteří zkušenost mají, v 43 (58,1 %) případech prodávali elektroniku, 13 (17,6 %) mělo zkušenost s prodejem automobilu, 10 (13,5 %) prodávalo nábytek a zbytek respondentů si rozdělilo (seřazeno dle množství responzí) prodej hudebních nástrojů a nemovitostí.

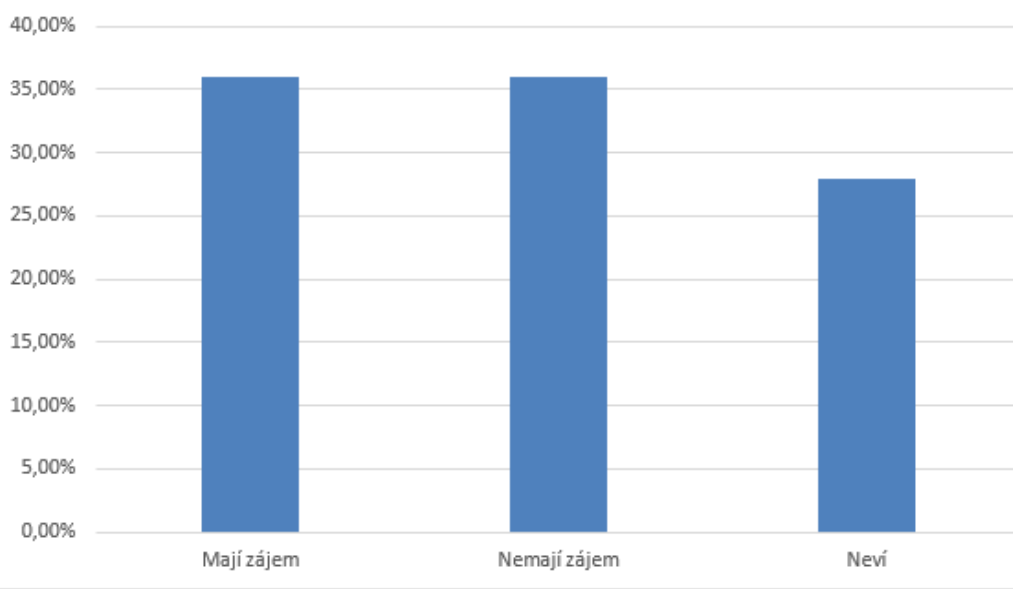
Z respondentů, kteří zkušenost s prodejem měli, bylo 30 (55,5 %) mužů a 44 (51,1 %) žen. Bez zkušeností pak bylo 24 (44,5 %) mužů a 42 (48,9 %) žen.

Příjmové rozložení respondentů také splňuje podmínky pro analýzu pouze jedné z person, tedy 18 – 30 let, 15 000 Kč čistý měsíční příjem, atp.



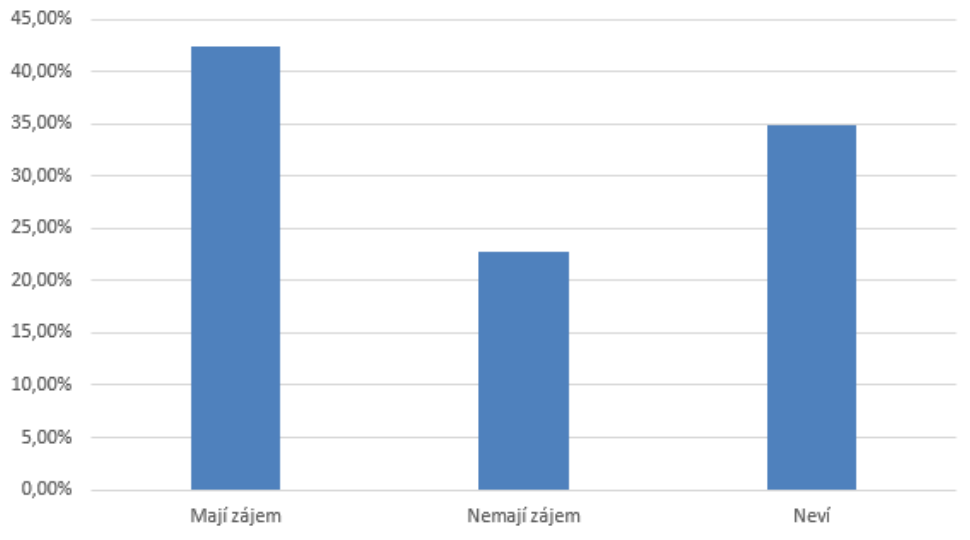
Graf 1: Příjmové složení respondentů

Dva následující grafy srovnávají, nakolik hraje předchozí zkušenost s prodejem nadbytečného majetku roli v angažovanosti využít službu Vendeo.cz



Graf 2: Zájem o využití služby prodeje respondenty, kteří mají předchozí zkušenost s prodejem

Graf 2 lze chápat také jako poměr respondentů, kteří mají pozitivní nebo negativní zkušenost. 36 % respondentů projevilo zájem nejspíše proto, že prodejní proces, který v minulosti absolvovali, byl natolik nepříjemný, že jej už nechtějí opakovat. Stejně množství respondentů pak zvládlo prodej bez problémů, proto pro ně využití služby nemá význam. Zbýlých 28 % neví, zda by službu využili.

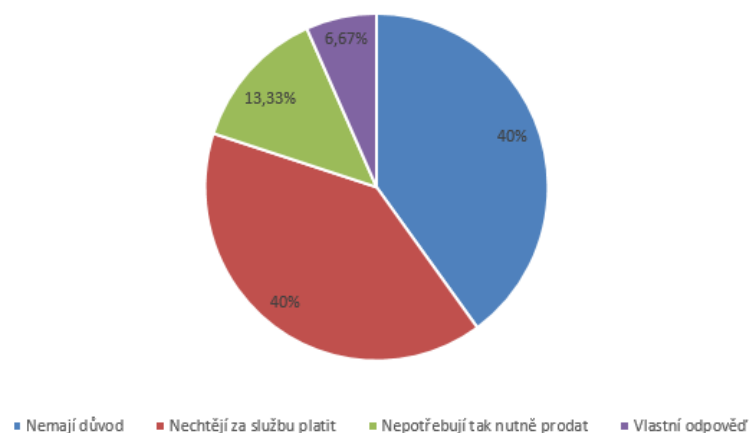


Graf 3: Zájem o využití služby prodeje respondenty, kteří nemají předchozí zkušenost s prodejem

V případě, že respondent nemá s předchozím prodejem zkušenost, je jeho zájem službu využít o 5 % vyšší než u respondentů s předchozí zkušeností. Naopak množství respondentů, kteří by službu nevyužili, se snížil o 13 %. Počet těch, kteří nevědí, se pak zvýšil o 11 %.

Tento jev lze chápat tak, že představa respondenta o náročnosti prodeje se liší oproti jeho skutečné náročnosti. Jinak řečeno respondent, který předchozí zkušenost s prodejem nemá, se může domnívat, že prodej bude náročnou a zdoluhavou činností, proto je více zainteresovaný v možnosti využití služby, případně se rozhoduje.

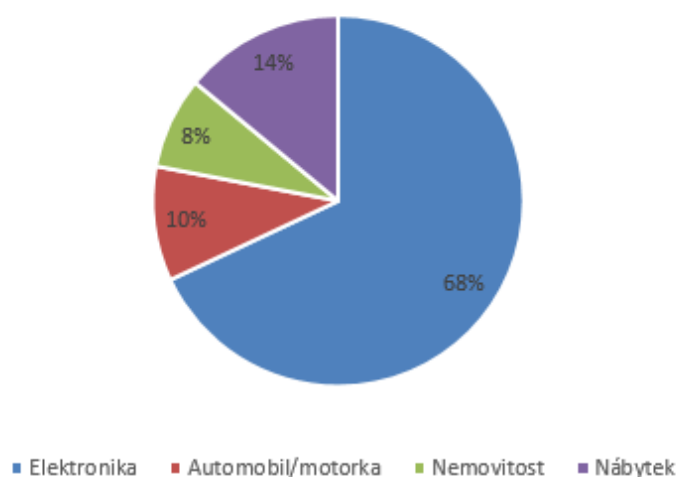
K hlubšímu pochopení nezájmu o využití služby poslouží následující graf, který zobrazuje hlavní 4 důvody, proč respondenti nechtějí využít službu prodeje.



Graf 4: Poměr příčin, proč respondenti, kteří nemají zkušenost s prodejem, nechtějí využít poskytovanou službu

Zajímavostí je, že 24 (40 %) respondentů, kteří nemají vlastní zkušenost s prodejem majetku, považují cenu za poskytovanou službu za překážku k jejímu využití. Stejný počet by pak službu nevyužil proto, že jednoduše nemá důvod. To může znamenat především to, že si prodej dokážou obstarat sami a nepotřebují využít externí společnosti. 8 (13,33 %) respondentů by službu nevyužilo proto, že na prodej nutně nespěchají a 4 (6,67 %) respondenti měli vlastní odpověď. Ti například odpověděli, že mají špatnou zkušenost s podobnou službou, případně že se nechtějí setkávat s lidmi, co zprostředkovávají prodej.

V případě, že respondent projevuje zájem o využití služby, bez ohledu na to, zda má nebo nemá předchozí zkušenosti s prodejem, zobrazuje graf níže, u jakého segmentu zboží by ji využil.



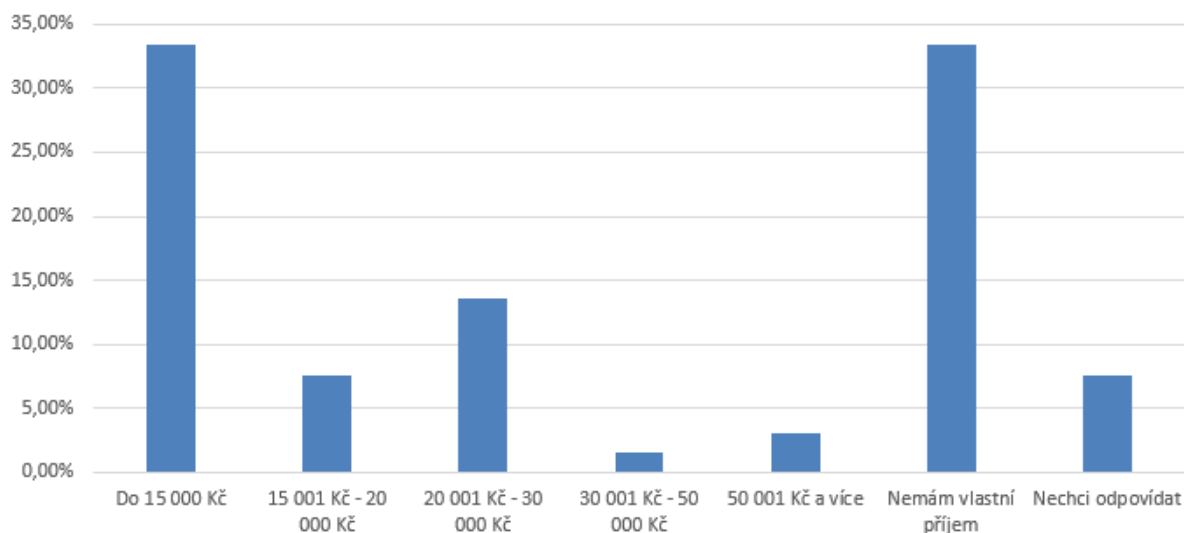
Graf 5: U jakého druhu chtějí respondenti využít službu prodeje?

Nepříliš překvapivě se hlavní pozornost respondentů upnula na segment použité elektroniky, do které se řadí například mobilní telefony, notebooky, ale také bílá elektronika. Nezanedbatelný zájem projevili respondenti o využití služby v oblasti prodeje nábytku.

Zajímavé je také množství respondentů, kteří by službu prodeje využili i v segmentu ojetých automobilů a nemovitostí, přestože tento trh ovládají autobazary a realitní kanceláře (viz 3.3.2 a 3.4.3).

Přesto se jedná o logický výsledek. U elektroniky není v širokém povědomí služba, která se specializuje na její prodej, přestože existuje (viz 3.4.3). Elektronika je však něco, s čím je analyzovaná cílová skupina (18 – 30) velmi často ve styku. U ostatních segmentů může být důvod zastoupení zapříčiněn například předchozí negativní zkušeností s konkurenty, např. realitními kanceláři, autobazary nebo zastavárnami.

Mezi sledované údaje o potenciální cílové skupině nepochybně patří také to, jakou roli hraje příjmová skupina v zájmu o využití služby prodeje. Následující graf zobrazuje souvislost mezi příjmovou skupinou a zájmem o využití služby za předpokladu, že respondent nemá zkušenost s prodejem majetku.



Graf 6: Souvislost mezi příjmovou skupinou a zájmem o službu, když respondent nemá zkušenost s prodejem

Největší zájem o službu projevily příjmové skupiny do 15 000 Kč a překvapivě i respondenti, kteří nemají vlastní stálý příjem (tedy hlavně studenti).

4.2 Zodpovězení výzkumné otázky

Na základě kvantitativního výzkumu je vhodné do marketingovou kampaň zaměřit na cílovou skupinu, která splňuje následující vlastnosti:

- Muž nebo žena (není vyhraněno pohlavím)
- 18 – 30 let
- Do 15 000 Kč čistého příjmu měsíčně nebo bez vlastního příjmu
- Se zájmem prodat elektroniku
- Nemá předchozí zkušenosti s prodejem nebo pouze zprostředkovaně

Největší vzorek respondentů pocházel ze Zlína, proto není možné v tuto chvíli cílovou skupinu blíže specifikovat na základě demografie. Na základě dosaženého vzdělání vystává

stejný problém, jelikož většina respondentů byla v době výzkumu vysokoškolskými studenty.

Vzorek tedy nebyl dostatečně reprezentativní, a to především z důvodu omezených finančních prostředků.

Důležitým poznatkem z výzkumu je ten, že persona Lucie Podnikavá (viz 3.4.2) je ideálním zákazníkem, kterého lze zahrnout do masivní marketingové kampaně, protože vlastnosti a potřeby této osoby z velké části korespondují s výsledky šetření.

Tato kampaň by měla přinést spoustu drobné elektroniky do 7 000 Kč.

4.3 Doporučení k úpravě podnikatelského plánu

Přestože výsledky dotazníkového šetření poukázaly na to, že by se společnost měla odvíjet směrem prodeje drobné elektroniky (podobně jako na startu jejího podnikání), jsou zakladatelé Jakub a Daniel přesvědčeni, že je čas jít dál a objevovat nové trhy, které přinášejí větší zisky za srovnatelné množství práce.

Vzhledem k tomu, že výzkum nebyl proveden na dostatečně reprezentativním vzorku, nelze na základě něj určit, zda směr, jakým se firma chystá vydat, je ten správný.

Přesto plán zní: opustit trh spotřební elektroniky, začít se soustředit na hodnotnější zboží a pokračovat v budování značky Daniel & Jacob (viz 3.6.1). Příjmy, které jsou rozpočítány v cashflow analýze (viz Příloha P III), by byly velmi těžko dosažitelné prodejem drobné elektroniky.

Podnikatelský plán by měl být upraven tak, aby více odrážel střednědobé a dlouhodobé plány (viz 3.6.1). Je nutné hlouběji rozpracovat témata externího obchodního zastoupení a osobního prodejce Daniel & Jacob. Tak by se však mělo stát až poté, co si oba společníci vyzkouší navrhované změny v praxi. Teprve pak budou postupně do podnikatelského plánu zaváděny nové inovace a poznatky „z terénu“, které budou mít mnohem větší vypovídající hodnotu než pouze domněnky o tom, jak by se projekt mohl v budoucnu vyvíjet.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit ucelenou pomůcku – návod, jak postupovat při tvorbě podnikatelského plánu. K tomu byly využity knižní i internetové zdroje, ale také emailové konverzace s odborníky. Neméně důležitým cílem však bylo rozšířit povědomí o tom, že tvorba podnikatelského plánu není pouze výsadou velkých firem a korporací, ale je doménou také menších a dokonce i začínajících firem.

Teoretická část práce poskytla základnu pro část praktickou, kde byl vyhotoven ucelený podnikatelský plán společnosti Vendeo.cz. Samotná tvorba plánu byla obohacena o marketingový výzkum, který měl za cíl vydefinovat ideální cílovou skupinu s ohledem na její předem určená specifika. Výzkum byl však omezen finančními možnostmi autora, proto vzorek respondentů nebyl dostatečně reprezentativní.

Tato bakalářská práce se v průběhu její tvorby stala užitečnou a praktickou pomůckou na poli reálného podnikání autora. Zkrácenou verzi Praktické části ocenili dne 7. 3. 2016 i porotci prestižní zlínské podnikatelské soutěže, kde firma Vendeo.cz získala hodnotné ocenění a umístila se mezi vítěznými záměry.

Poznatky z marketingového výzkumu pomohly proniknout do komplexní a spletité problematiky prodeje nadbytečného majetku. Dále byla získána užitečná data, která se už v průběhu tvorby práce stala součástí reálného podnikatelského prostředí firmy.

Plánování je nedílnou součástí podnikání. Nicméně se často stává, že právě u něj podnikatelský záměr také skončí. Je důležité najít rozumnou kombinaci plánování a reálného konání – exekutivy. Bez konkrétních činů totiž firma nikdy nevznikne.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) ABRAMS, Rhonda a Julie VALLONE. Obchodní plán: vytvořte ho správně a rychle!. Praha: Pragma, 2007, 189 s. ISBN 978-80-7349-052-2.
- 2) ABRAMS, Rhonda. Successful business plan: secrets & strategies. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop, 2010, xxvi, 411 s. ISBN 978-1-933895-14-7.
- 3) KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004, 855 s. Expert (Grada Publishing). ISBN 80-247-0513-3.
- 4) KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 5) KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- 6) MCDONALD, Malcolm a Hugh WILSON. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.
- 7) ROSEN, Emanuel. The anatomy of buzz: how to create word-of-mouth marketing. 1st ed. New York: Doubleday/Currency, c2000. ISBN 0385496672.
- 8) SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- 9) SVĚTLÍK, Jaroslav. Marketing - cesta k trhu. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2005. ISBN 80-86898-48-2.
- 10) VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
- 11) WESTWOOD, John. Jak sestavit marketingový plán. Překlad Jiří Vejdělek. Praha: Arterit, c2001. Training Digest.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

80% systém pro makléře. *RE/MAX ČR*. [online] [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.remax-czech.cz/80-procent-system-pro-maklere/>

Adresář RK. *Reality Mix* [online] Economia, a.s., ©1999-2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://realitymix.centrum.cz/adresar-realitni-kancelare.php>

Analýza 5F (Five Forces), 2015. *ManagementMania.com* [online]. 3. 7. [cit. 20-04-2016]. Dostupný z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Autobazar AAA AUTO – největší prodejce ojetých vozů. *Autobazar AAA AUTO*. [online] AAA Auto International a.s., ©2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.aaaauto.cz/>

AutoESA a.s. Výkup vozu u zákazníka. *Auto bazar AutoESA* [online] ©2013 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.autoesa.cz/prodej/vykup-vozu-u-zakaznika.htm>

BMW Řada 7 740Ld xDrive MPaket LASER FULL, ©1996-2016. In: Sauto.cz [online]. [cit. 20-04-2016]. Dostupný z: <http://www.sauto.cz/osobni/detail/bmw/rada-7/16757675?goFrom=list>

Češi šetří čas – utrácejí přes internet. *ČT24 - Česká televize* [online] 5. 1. 2011. [cit. 03-04-2016] Dostupný z WWW: <http://www.ceskatelevize.cz/ct24/ekonomika/1293672-cesi-setri-cas-utraceji-pres-internet>

Emailová komunikace s Dominikem Ženatým [online], 27. 3. 2016, dominik.zenaty@century21.cz

HÁJKOVÁ, Gabriela. Češi více kupují ojeté vozy. Stále více poptávají ta ze zahraničí. In: *Měšec.cz* [online] 12. 1. 2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.mesec.cz/aktuality/cesi-vice-kupuji-ojete-vozy-casteji-poptavaji-ta-ze-zahranici/>

HAZDRA, Adam a MICHL, Petr. Design služeb prakticky – persony. *Marketing Journal* [online] Focus Agency, s.r.o. 1. 8. 2013 [cit. 16-03-2016]. Dostupný z WWW: http://www.m-journal.cz/cs/aktuality/design-sluzeb-prakticky--persony__s288x10008.html

Informace o skupině AAA AUTO. *Autobazar AAA AUTO* [online] AAA Auto International a.s., ©2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.aaaauto.cz/cz/zajimavosti-o-nas/text.html?id=1101>

Jak sepsat podnikatelský plán. *NápadRoku.cz* [online] Podpora rozvoje podnikání s.r.o., ©2012. [cit. 20-01-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.napadroku.cz/radce/jak-sepsat-podnikatelsky-plan/>

JOHÁNEK, Tomáš, 2015. Krize je minulostí, český realitní trh roste. *BUILDING NEWS* [online]. 23. 1. [cit. 20-04-2016]. Dostupný z: <http://www.buildingnews.cz/zpravy-dne/krize-je-minulosti-cesky-realitni-trh-roste.html>

Konkurence – Přirozená součást podnikání, se kterou je nutné počítat. In: *iPodnikatel.cz* [online] 26. 5. 2011 [cit. 14-03-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/konkurence-prirozena-soucast-podnikani-se-kerou-je-nutne-pocitat.html>

KRAJNÝ, David. Kdo jsme: Vítejte na stránkách RE/MAX Česká republika. *RE/MAX ČR* [online] [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.remax-czech.cz/kdo-jsme/>

Makléře nestačí pouze proškolit. Podstatnější je jejich výběr. *Česká komora Realitních kanceláří*. [online] ©2008-2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.ckrk.cz/aktualita/31/maklere-destaci-pouze-skolit-podstatnejsi-je-jejich-vyber>

Marketing theories – The marketing mix – From 4 P's to 7 P's. In: *Professional Academy*. [online] [cit. 14-03-2016] Dostupný z WWW: <http://www.professionalacademy.com/blogs-and-advice/marketing-theories---the-marketing-mix---from-4-p-s-to-7-p-s>

NÁDOBA, Jiří. Jak ušetřit čas: 11 věcí, které za vás udělá někdo jiný a líp. *Forbes* [online] 3. 10. 2014 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.forbes.cz/jak-usetrit-cas-11-veci-ktere-za-vas-udela-nekdo-jiny-a-lip/>

Průměrné ceny benzínu a nafty za posledních několik 12 měsíců, ©2016. *CCS Česká společnost pro platební karty s.r.o.* [online]. [cit. 20-04-2016]. Dostupný z: <http://www.ccs.cz/phm>

PTACEK, Michal. Prodejtodal.cz chce porazit konkurenční Bazarobot.cz a být jedničkou na trhu. *CzechCrunch* [online] 28. 1. 2015 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.czechcrunch.cz/2015/01/prodejtodal-cz-chce-porazit-konkurencni-bazarobot-cz-a-byt-jednickou-na-trhu/>

Realitní makléř bude vázanou živností. Vláda schválila záměr regulace. *E15.cz* [online] 18. 1. 2016 [cit. 03-04-2016]. Dostupné z WWW: <http://zpravy.e15.cz/byznys/reality-a-stavebnictvi/realitni-makler-bude-vazanou-zivnosti-vlada-schvalila-zamer-regulace-1263235>

VANĀKOVÁ, Jana. Provize realitní kanceláři. Zasloužená odměna? *Bydlení.cz*. [online] 1. 10. 2014 [cit. 03-04-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.bydleni.cz/clanek/Provize-realitni-kancelari-zaslouzena-odmena>

Závěrečná zpráva z kontrolní akce v roce 2014, 2015. *ČOI – Česká obchodní inspekce a AUTOBAZARY ČR*. [online]. 30. 3. [cit. 20-04-2016]. Dostupný z: <http://blog.osop.cz/Motoristum-Opavska-a-okoli/COI-Ceska-obchodni-inspekce-a-AUTOBAZARY-CR>

ZIKMUND, Martin. Kde se vzala a k čemu je PEST analýza? *BusinessVize.cz* [online] Nitana s. r. o. 29. 10. 2010 [cit. 16-03-2016]. Dostupný z WWW: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

3D	Three Dimensional
3P	People, Processes, Physical evidence
4P	Product, Price, Place, Promotion
5F	5 Forces / Five Forces
CEO	Chief Executive Officer
CFO	Chief Financial Officer
HR	Human Resources
Kč	Korun českých
PPC	Pay Per Click
PR	Public Relations
Pre-test	Preliminary testing
RK	Realitní kancelář
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
USP	Unique Selling Proposition

SEZNAM GRAFŮ

<i>Graf 1: Příjmové složení respondentů</i>	<i>54</i>
<i>Graf 2: Zájem o využití služby prodeje respondenty, kteří mají předchozí zkušenost s prodejem</i>	<i>54</i>
<i>Graf 3: Zájem o využití služby prodeje respondenty, kteří nemají předchozí zkušenost s prodejem</i>	<i>55</i>
<i>Graf 4: Poměr příčin, proč respondenti, kteří nemají zkušenost s prodejem, nechtějí využít poskytovanou službu</i>	<i>55</i>
<i>Graf 5: U jakého druhu chtějí respondenti využít službu prodeje?</i>	<i>56</i>
<i>Graf 6: Souvislost mezi příjmovou skupinou a zájmem o službu, když respondent nemá zkušenost s prodejem</i>	<i>57</i>

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Negativní komentář zákazníka na Bazoš.cz</i>	<i>51</i>
--	-----------

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: Porovnání silných a slabých stránek realitních kanceláří</i>	<i>39</i>
<i>Tabulka 2: Porovnání silných a slabých stránek autobazarů.....</i>	<i>41</i>
<i>Tabulka 3: SWOT analýza služby prodeje Vendeo.cz.....</i>	<i>49</i>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Tržní služby celkem, data z Českého statistického úřadu

Příloha P II: Direct mail na nabídku vozu

Příloha P III: Cashflow analýza

Příloha P IV: Kvantitativní dotazník

PŘÍLOHA P I: TRŽNÍ SLUŽBY CELKEM, DATA Z ČESKÉHO STATISTICKÉHO ÚŘADU

Tab. 1.1 Tržní služby celkem (sekce L, M, N, O, P, Q, R, S)
Právnícké a fyzické osoby celkem (SEKTOR 11+14)
Tab. 1.1 Market services total (sectors L, M, N, O, P, Q, R, S)
Non-financial corporations and households (S.11 + S.14)

Ukazatel	Měříci jednotka	Rok / Year					Unit	Indicator
		2008	2009	2010	2011	2012		
Počet aktivních podniků		346 759	359 848	360 952	366 843	369 941	366 338	Number of active enterprises
Počet zaměstnaných osob celkem ve fyzických osobách	osoby	727 854	723 173	736 443	766 725	770 145	785 061	Number of persons employed, total (headcount)
z toho průměrný evidenční počet zaměstnanou ve fyzických osobách	osoby	503 867	489 042	494 748	507 427	518 708	528 433	Average registered number of employees (headcount)
Průměrný evidenční počet zaměstnanou - přepočtený	osoby	473 115	460 580	471 114	477 423	489 777	498 931	Average registered number of employees - FTE
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 fyzickou osobu	Kč	20 764	21 920	22 068	22 271	22 774	22 388	Average monthly gross wage per person (headcount)
Průměrná hrubá měsíční mzda na 1 přepočtenou osobu	Kč	22 114	23 131	23 175	23 671	24 119	23 717	Average monthly gross wage per FTE
Výnosy celkem	mil. Kč	1 214 156	1 192 659	1 196 723	1 236 610	1 232 295	1 288 815	Revenues, total
z toho těžby celkem	mil. Kč	1 034 082	1 013 837	1 033 244	1 050 489	1 059 015	1 079 765	Sales, total
výkony vč. obchodní marže	mil. Kč	658 472	638 793	651 788	670 615	683 317	704 752	Outputs, incl. trade margin
Náklady celkem	mil. Kč	1 115 773	1 099 179	1 090 392	1 178 168	1 130 657	1 206 625	Costs, total
výkonová spotřeba	mil. Kč	598 123	583 311	582 610	570 689	572 290	584 364	Production consumption
osobní náklady	mil. Kč	178 962	180 065	186 659	194 235	201 417	205 586	Personnel costs
z toho z toho mzdy bez OON	mil. Kč	125 550	127 847	131 017	135 611	141 756	141 427	Wages excl. other personnel expenses
Přidaná hodnota	mil. Kč	372 350	375 482	389 179	400 247	411 027	420 358	Value added
Výsledek hospodářství po zdanění	mil. Kč	88 385	103 480	106 331	58 441	101 638	92 189	After-tax profits/loss
Aktiva netto	mil. Kč	2 003 149	2 107 216	2 197 763	2 301 386	2 398 659	2 595 579	Assets, net
dlouhodobý hmotný majetek v zůstatkové ceně	mil. Kč	973 535	1 057 434	1 088 805	1 174 375	1 200 548	1 238 417	Tangible fixed assets at net book value
dlouhodobý nehmotný majetek v zůstatkové ceně	mil. Kč	11 964	13 243	12 189	14 410	14 527	26 874	Intangible fixed assets at net book value
zásoby	mil. Kč	42 750	42 868	47 546	43 086	44 236	42 838	Inventories
Pasiva	mil. Kč	2 003 149	2 107 216	2 197 763	2 301 386	2 398 659	2 595 579	Liabilities
z toho vlastní kapitál	mil. Kč	768 967	700 599	750 359	746 730	818 675	882 732	Equity capital
Pořízení dlouhodobého majetku	mil. Kč	173 790	153 056	121 380	130 010	124 178	140 075	Acquisition of fixed assets

Poznámka: Finanční ukazatele jsou uváděny v běžných cenách, stavové ukazatele jsou k 31.12.
Note: Financial indicators are quoted at current prices, State indicators as at 31 December.

PŘÍLOHA P II: DIRECT MAIL NA NABÍDKU VOZU

Pozn.: Tento direct mail je standardně na 1 straně A4.

Pomůžeme Vám s prodejem Vašeho vozu!



Vyzkoušejte jedinečnou službu prodeje Vašeho vozu! Bez rizika, nezávazně, bez starostí

Kdo jsme?

Naším klientům pomáháme s prodejem jejich majetku. Vznikli jsme v březnu 2015 a za necelý rok jsme jim pomohli vydělat přes 5 milionů korun. Specializujeme se na prodej vozidel, nemovitostí, nábytku a elektroniky.

Jak Vám pomůžeme s prodejem auta?

Jednoduše za Vás uděláme vše, co se pojí s úspěšným nalezením nového majitele. Konkrétně tedy:

- Stanovíme **ideální prodejní cenu**
- Zajistíme prvotřídní **fotografie a videoprezentace** vozu
- Napíšeme **profesionální prodejní text**
- Vystavíme vůz na **největší inzertní servery**
- Využijeme našich obchodníků, kteří budou vůz **aktivně nabízet**
- Zařídíme **komunikaci se zájemci**
- V případě zájmu také budeme **osobně na prohlídkách**
- Poskytneme **plnou právní podporu** (kupní a rezervační smlouvy, plné moci, atd.)
- Zašleme **kompletní návod na míru** pro převod vlastnictví vozu
- Zprostředkujeme **financování vozu** pro nového majitele

Kolik to stojí?

V prodeji aut si věříme, proto nic neplatíte předem. Naši odměnu si nárokuje, až se nám Váš vůz podaří prodat. Záleží na domluvě, ale její minimální výše je 8 000 Kč.

Co o nás říkají?

"Libila se mi rychlost řešení, neměl jsem s tím práci, ušetřili mi čas a tím pádem i peníze. Vřele doporučuji."

Tomáš L., 25 let, Praha

"Musím říct, že tahle služba je fakt parádní - bez starostí, bez věčného dohadování se se zájemci a hlavně oceňuji rychlost, s jakou bylo vše vyřešeno."

Tereza M., 22 let, Zlín

Ozvěte se nám! Kdykoliv

Daniel Korabík a Jakub Zajíček

Tel.: +420 602 596 493

Email: info@vendo.cz

PŘÍLOHA P III: CASHFLOW ANALÝZA

Cash-flow za 12 měsíců (od 1. 2. 2016 do 31.1.2017)													
Měsíce	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	L-XII.
Hotovost na začátku měsíce	20650	37044	57099	56049	54299	86149	127099	226499	329399	410599	491799	534849	
PŘÍJMY													
Provize Vendeo.cz	19194	26425	18900	18900	49000	70000	21000	21000	21000	21000	21000	21000	
Firma XY paušál	0	0	21000	21000	21000	21000	21000	21000	21000	21000	21000	21000	
Firma XY provize	0	0	0	0	0	0	111300	111300	111300	111300	55650	0	
Příjmy celkem	19194	26425	39900	39900	70000	91000	153300	153300	153300	153300	97650	42000	899619
VÝDAJE													
Inzerce	1400	2520	4900	4900	4900	4900	4900	4900	4900	4900	4900	4900	
Výplaty D&J	0	0	7000	7000	7000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	14000	
Výplaty lidí	490	1050	4900	6300	7000	7000	14000	14000	28000	28000	28000	28000	
Kancelář	0	0	1400	3500	3500	3500	5950	5950	5950	5950	5950	5950	
Vůz, benzín, doprava	700	1050	3500	3500	3500	8400	8400	8400	14000	14000	14000	14000	
Účetní	0	0	1750	1750	1750	1750	1750	1750	1750	1750	1750	1750	
Ostatní (CRM, legal, telefon, WEB, brand)	0	1050	18900	15400	11900	11900	11900	3500	3500	3500	3500	3500	
Náklady na reprezentaci	700	1750	3500	5600	5600	5600	7000	11900	28000	28000	10500	5600	
Výdaje celkem	2800	6370	40950	41650	38150	50050	53900	50400	72100	72100	54600	49700	532770
Hotovost na konci měsíce	37044	57099	56049	54299	86149	127099	226499	329399	410599	491799	534849	527149	
Zisk za 12 měsíců (od 1. 2. 2016 do 1.2.2017)													366849

PŘÍLOHA P IV – KVANTITATIVNÍ DOTAZNÍK

Pro znázornění větvení dotazníku je využito rozdělení pomocí barev.

Název dotazníku:

„Umíte prodávat svůj majetek?“

Úvodní text:

„Jmenuji se Jakub Zajíček a jsem student. Tedy... zatím. :) Tento dotazník mi pomůže k tomu, abych už byl brzy bakalář a mohl se naplno věnovat mojí **malé firmě**. Služba, kterou provozuji, dokáže mým klientům ušetřit až několik hodin času a hlavně – vydělat peníze.

Vyplnit celý dotazník zabere maximálně 2 minuty, ale pomůže mi to na mnohem déle. Prosím, buďte pečliví, záleží mi na tom. Děkuji. Jakub Z.“

Znění dotazníku:

1) Máte zkušenosti s prodejem vašeho nadbytečného majetku?

(elektronika, automobily, nemovitosti nebo nábytek)

- a. Ano (viz otázka č. 2)
- b. Ne (viz otázka č. 7)

2) Co bylo předmětem prodeje? (více možností)

Pokud jste prodával/a více druhů majetku, zvolte prosím ten, který byl nekomplikovanější prodat.

- a. Elektronika
- b. Automobil / motorka
- c. Nemovitost
- d. Nábytek
- e. Jiné (pole pro odpověď)

3) Jakým způsobem jste majetek nabízel/a? (více možností)

Zvolte alespoň jednu možnost.

- a. Facebook
- b. Inzertní portály (bazos.cz, sauto.cz,...)
- c. Osobně rodině, kamarádům a známým

- d. Offline inzerce (tisk, nástěnky v obchodech, atp.)
- e. Jinak (pole pro odpověď)

4) Jak rychle jste zboží prodal/a?

- a. Do týdne
- b. Do 2 týdnů
- c. Do měsíce
- d. Do 2 měsíců
- e. Za déle než 2 měsíce
- f. Nepamatuju si
- g. Neprodal jsem

5) Jak probíhal celý proces prodeje? (doporučení prodejní ceny, propagace majetku, komunikace se zájemci, předání, legální záležitosti – smlouvy, atp.)

doporučení prodejní ceny, propagace majetku, komunikace se zájemci, předání, legální záležitosti – smlouvy, atp.

- a. Bez problémů
- b. Nevěděl jsem, na jaké servery vystavit
- c. Nedokázal jsem stanovit cenu
- d. Nevěděl jsem, jaké připravit smlouvy (například u prodeje auta nebo u pronájmu/prodeje nemovitosti)
- e. Jiné: (napište jaké)

6) Využil/a byste v tomto případě služby, která zajistí kompletně celý proces prodeje? Přičemž zaplatíte předem smlouvenou provizi až v případě úspěšného prodeje.

- a. Ano
- b. Ne
- c. Nevím

7) Proč?

- a. Nemám co prodat
- b. Nevím, jak prodat
- c. Nemám čas to řešit
- d. Jiné: (napište jaké)

- 8) V případě, že byste prodával/a, využil/a byste služby, která za vás zajistí kompletně celý proces prodeje? (doporučení prodejní ceny, propagace, komunikace se zákazníkem, předání, smluvní záležitosti).**

doporučení prodejní ceny, propagace, komunikace se zákazníkem, předání, smluvní záležitosti

- a. Ano
- b. Ne
- c. Nevím

- 9) Proč byste nevyužil/a službu prodeje?**

- a. Nemám důvod, dokážu to sám/sama
- b. Nechci za ni platit
- c. Nepotřebuji tak nutně prodat
- d. Nevím
- e. Jiné (napíšte jaké)

- 10) Jsem:**

- a. Muž
- b. Žena

- 11) Věk:**

- a. Do 18 let
- b. 18 – 30 let
- c. 31 – 40 let

- 12) Čistý měsíční příjem:**

- a. Do 15 000 Kč
- b. 15 001 – 20 000 Kč
- c. 20 001 – 30 000 Kč
- d. 30 001 – 50 000 Kč
- e. 50 000 Kč a více
- f. Nemám vlastní příjem
- g. Nechci odpovídat

- 13) Z jakého kraje ČR jste?**

- a. Jihočeský kraj
- b. Hlavní město Praha
- c. Středočeský kraj

- d. Plzeňský kraj
- e. Ústecký kraj
- f. Kraj Vysočina
- g. Karlovarský kraj
- h. Liberecký kraj
- i. Královéhradecký kraj
- j. Pardubický kraj
- k. Jihomoravský kraj
- l. Olomoucký kraj
- m. Moravskoslezský kraj
- n. Zlínský kraj

Závěrečný text:

„Děkuji za vyplnění dotazníku. Vaše odpovědi se zapsaly do opravdu velké excelové tabulky a pár následujících nocí budu trávit jejich analýzou. Mnohokrát děkuji.

Jakub Zajíček

tel: 607 635 635“