

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2016

Tomáš Polák

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a PR

Tomáš Polák

**Business plán modelingové agentury
s důrazem na marketingový plán**

Bakalářská práce

Praha 2016

Autor práce: **Tomáš Polák**

Vedoucí práce: **Ing. Petra Koudelková, Ph.D.**

Rok obhajoby: 2016

Bibliografický záznam

POLÁK, Tomáš. *Business plán modelingové agentury s důrazem na marketingový plán*. Praha, 2016. 57 s. Bakalářská práce (Bc.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí diplomové práce Ing. Petra Koudelková, Ph.D.

Abstrakt

Bakalářská práce s názvem Business plán modelingové agentury s důrazem na marketingový plán má za cíl zpracovat reálný podnikatelský plán začínající modelingové agentury specializující se na modelingové kurzy. Práce je rozdělena do dvou částí. V rámci teoretické části jsou popsána teoretická východiska, základní charakteristiky a zásady pro sestavení podnikatelského plánu. V rámci praktické části je vytvořen samotný podnikatelský plán podle struktury popsané v teoretické části. Praktická část obsahuje charakteristiku firmy, popis podnikatelské příležitosti, popis klíčových bodů produktu, významnou částí plánu tvoří vypracování marketingového plánu, který vychází z vypracovaných analýz SLEPT, SWOT a Porterova modelu pěti sil. Součástí podnikatelského plánu je také realizační projektový plán a finanční plán, ve kterém je posouzena finanční zátěž projektu. V rámci praktické části je také proveden výzkum mezi cílovou skupinou potenciálních zákazníků.

Abstract

The Bachelor's thesis called 'Business Plan of a Modeling Agency Emphasizing the Marketing Part' is aiming to create a realistic business plan to start a modeling agency specializing in providing modeling courses. The work is divided into two parts. The theoretical part describes the theoretical background, basic characteristics and principles for drawing up a business plan and the practical part is created according to the actual business plan structure described in the theoretical part. The practical part contains the characteristics of the company, description of the businesses opportunities, a description of the key points of the product. In addition, a significant portion of the plan consists of developing a marketing plan that is based on analysis, developed SLEPT, SWOT and Porter's five forces model. Part of the business plan also includes an implementation project plan and financing plan which evaluate the financial burden of the project. The practical part also contains information regarding carrying out research among the target group of potential customers.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, business plán, modelingová agentura, SWOT, SLEPTE, marketingový plán, Porterův model pěti sil, dotazník

Keywords

Business plán, modeling agency, SWOT, SLEPTE, marketing plan, Porter's five forces analysis, survey

Rozsah práce: 85 543 znaků

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 20. dubna 2016

Tomáš Polák

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval své vedoucí práce Ing. Petře Koudelkové, Ph.D., která mi byla nápomocna ve všech fázích přípravy této práce. Děkuji za její vstřícnost a ochotu zodpovídat všechny mé dotazy.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze BAKALÁŘSKÉ diplomové práce

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:

Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:

Polák Tomáš

Razítko podatelny:

Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:

3.

E-mail diplomantky/diplomanta:

polakt@email.cz

Studijní obor/forma studia:

Marketingová komunikace a PR/prezenční

Předpokládaný název práce v češtině:

Návrh podnikatelského plánu modelingové agentury s důrazem na marketingovou část

Předpokládaný název práce v angličtině:

Proposal of Business plan of Modeling agency emphasizing the marketing part

Předpokládaný termín dokončení (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2012/2013):

(diplomovou práci je možné odevzdat nejdříve po dvou semestrech od schválení tezí)

LS 2015/2015

Základní charakteristika tématu a předpokládaný cíl práce (max. 1000 znaků):

Cílem této absolventské práce je vytvořit podnikatelský plán modelingové agentury v Praze. V teoretické části budou definovány termíny podnik, podnikání nebo malá a střední firma. Teoretická část bude obsahovat i informace o tom, jak má vypadat podnikatelský plán, včetně rozebrání klíčových částí. Budou vysvětleny základní právní formy jejich výhody a nevýhody. V praktické části pak bude zvolena právní forma modelingové agentury a vytvořen samotný podnikatelský plán s důrazem na marketingovou část. Důraz bude kladen na vytvoření marketingového plánu s konkrétní komunikační strategií. V rámci praktické části bude mj. zjištěno, zda o služby agentury bude vůbec zájem, jaká je ideální cílová skupina včetně zjištění cenových prahů.

Předpokládaná struktura práce (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

Úvod

1. Teoretická část

1.1. Právní ukotvení (vysvětlení pojmů podnikání, podnikatel, živnostenské oprávnění ad.)

1.2. Podnikatelský plán (vymezení analýz, podnikatelského záměru, marketingové ukotvení)

2. Praktická část

2.1. Samotný podnikatelský plán

2.1.1. Popis společnosti

2.1.2. Organizační struktura

2.1.3. Konkurenční analýzy (PEST, SWOT, Porterova analýza pěti sil ad.)

2.1.4. Marketingový plán (včetně výzkumu)

2.1.5. Finanční plán (včetně obchodního plánu)

Závěr

Zdroje

Přílohy

Vymezení zpracovávaného materiálu (např. konkrétní titul periodika a období jeho analýzy):

Vlastní zkušenost autora, vlastní výzkum, využití relevantních internetových zdrojů, využití odborné literatury ohledně podnikové ekonomiky a podnikání, příručky pro začínající podnikatele, zákony.

Postup (technika) při zpracování materiálu:

Analýza dokumentů k danému tématu, konzultace s vedoucí práce a konzultantem, analýza výzkumu.

Základní literatura (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a způsobu jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2-5 řádků):

VEBER, Jaromír. Management: základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita. 2. aktualiz. vyd. Praha: Management press, 2014, 734 s. ISBN 978-80-726-1274-1.

- Kniha obsahuje nepřehledné množství informací ohledně projektového řízení, managementu, manažerských přístupů a dalších teoretických východisek ohledně řízení firmy. V bakalářské práci bude využita zejména 11. kapitola Metody a techniky strategického managementu, ve které jsou detailně popsány jednotlivé analýzy konkurenčního prostředí firmy (PEST, SWOT ad.).

FREY, Petr. Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití. Vyd. 1. Praha, 2005. ISBN 80-726-1129-1.

- Publikace je plná příkladů nových marketingových trendů, které se dají využít zejména v marketingové části podnikatelského plánu. V knize jsou vysvětleny důležité marketingové termíny a popsány na velmi konkrétních příkladech. Důraz je kladen na využití digitálních médií a na nové originální přístupy.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. et al. (2012). Podnikání malé a střední společnosti.(3 akt. a dopl. vyd.). Praha: Grada Publishing. ISBN: 978-80-247-4520-6

- Komplexní pojednání o řízení malé a střední firmy nabízí řadu podstatných témat, ať už se jedná o nové právní normy nebo o nejnovější podpory malého a středního podnikání. Kolektiv autorů se věnuje jak samotnému založení firmy, tak předpokladům k podnikání, jeho růstu firmy a stabilizaci. Velká pozornost je věnována specifikům ekonomiky a finančního řízení, marketingovým a obchodním činnostem či komunikačnímu zabezpečení v malých a středních firmách.

ČERVENÝ, Radim. Business plán: krok za krokem. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014, xvii, 211 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

- Publikace nabízí přesný návod pro vytvoření správného podnikatelského plánu. Zároveň upozorňuje na možná praktická rizika při samotném zakládání společnosti včetně možných budoucích rizik. Autor dává důraz na oblast strategického řízení firmy – korporátní a business strategie, strategické řízení firmy, marketingu, lidských zdrojů a nákupu. Vzhledem k tomu, že agentura v podnikatelském plánu není výrobního charakteru ale charakteru prodeje služeb, oblast nákupu nebude tolik využita. Na druhé straně budou využity zejména pro praktickou část případové studie jednotlivých firem a návody na sestavení samotného business plánu.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.

- Kniha obsahuje praktické i teoretické rady pro tvorbu uceleného podnikatelského plánu, který je vhodný pro investory nebo banku. Právě hodnocení konkrétních podnikatelských plánů očima investora nabízí konkrétní představu o tom, jak má takový podnikatelský plán vypadat, co se obsahové části týče. Publikace obsahuje i rady ohledně možného financování projektu a další možnosti tvorby firemní strategie do budoucna.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 9788024727905.

- Uznávaní odborníci v oblasti marketingové komunikace v publikaci Image a firemní identita pojednávají o důležitosti firemní a corporate identity. Na příkladech z České republiky i ze zahraničí je představen ucelený přehled vhodných nástrojů pro vytvoření vhodné image, firemní kultury, designu, komunikace i chování. Právě analýza image a metody kvantitativního a kvalitativního výzkumu budou vhodnou součástí praktické části diplomové práce.

Diplomové práce k tématu (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)

HAVLÍČKOVÁ, Daniela. Podnikatelský plán cestovní kanceláře [online]. 2015 [cit. 2015-05-17]. Bakalářská práce. JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH, Ekonomická fakulta. Vedoucí práce Ladislav Rolínek. Dostupné z: <http://theses.cz/id/c2eyd1/>

KUDEJ, Jan. Podnikatelský plán e-shopu [online]. 2014 [cit. 2015-05-17]. Bakalářská práce. Vysoká škola ekonomická v Praze. Vedoucí práce Peter Slunčík. Dostupné z: <http://theses.cz/id/yiusa5/>

ONDRAČKA, Jan. Podnikatelský plán [online]. 2014 [cit. 2015-05-17]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce Petr Mikuš. Dostupné z: <http://theses.cz/id/d9lp1u/>

TIBENSKÁ, Lucia. Podnikatelský plán [online]. 2014 [cit. 2015-05-17]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce Pavla Odehnalová. Dostupné z: <http://theses.cz/id/ts3uf2/>

Datum / Podpis studenta/ky

.....

TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:

Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:

Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:

Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.

Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.

.....

Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga

Datum / Podpis pedagožky/pedagoga

TEZE JE NUTNO ODEVZDAT VYTIŠTĚNÉ, PODEPSANÉ A VE DVOU VYHOTOVENÍCH DO TERMÍNU UVEDENÉHO V HARMONOGRAMU PŘÍSLUŠNÉHO AKADEMICKÉHO ROKU, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PODATELNY FSV UK. PŘIJATÉ TEZE JE NUTNÉ SI **VYZVEDNOUT** V SEKRETARIÁTU PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY A **NECHAT VEVÁZAT** DO OBOU VÝTISKU DIPLOMOVÉ PRÁCE.

TEZE SCHVALUJE NA IKSŽ VEDOUcí PŘÍSLUŠNÉ KATEDRY.

Obsah

ÚVOD.....	1
1 TEORETICKÁ ČÁST	3
1.2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	3
1.2 TITULNÍ STRANA	4
1.3 OBSAH A ÚVOD	4
1.4 SHRNUÍ.....	5
1.5 POPIS KLÍČOVÝCH BODŮ PROJEKTU.....	6
1.6 PRODEJNÍ A MARKETINGOVÁ STRATEGIE	8
1.6.1 SLEPT - Analýza vnějšího okolí podniku	8
1.6.2 Porterův model konkurenčních sil.....	10
1.6.3 Analýza SWOT.....	12
1.6.4 Marketingový plán.....	14
1.7 REALIZAČNÍ PROJEKTOVÝ PLÁN	16
1.8 FINANČNÍ PLÁN	17
1.8.1 Rozvaha	17
1.8.2 Výkaz zisku a ztrát	18
1.9 HODNOCENÍ RIZIK	19
2 PRAKTICKÁ ČÁST	20
2.1 EXECUTIVE SUMMARY	21
2.2 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	22
2.2.1 Demografické rozložení	23
2.2.2 Obsah kurzu	23
2.2.3 Další otázky.....	24
2.3 POPIS KLÍČOVÝCH BODŮ PROJEKTU	25
2.3.1 Produkt.....	25
2.3.2 Zákazníci	26
2.3.3 Ochrana duševního vlastnictví	27
2.3.4 Tým.....	27
2.3.5 Cíle projektu.....	28
2.4 ANALÝZY	28
2.4.1 SLEPTE analýza	28
2.4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil.....	31
2.4.3 SWOT analýza.....	33
2.5 MARKETINGOVÝ PLÁN	33
2.6 ORGANIZAČNÍ PLÁN	37
2.6.1 Organizační struktura	37
2.6.2 Informace o vybraných zaměstnancích	37
2.6.3 Casting	38
2.6.4 Rozvrh	38
2.7 FINANČNÍ PLÁN	39
2.7.1 Zakladatelská rozvaha	39
2.7.2 Očekávané příjmy a výdaje v prvním období (září – leden).....	39
2.6.3. Rozvaha po prvním roce.....	41
2.8 HODNOCENÍ RIZIK	42
ZÁVĚR	43
SUMMARY	45
POUŽITÁ LITERATURA.....	47
SEZNAM PŘÍLOH.....	49
PŘÍLOHY	50

Úvod

V dnešní době je zahájení vlastního podnikání poměrně složité. Nikoliv kvůli tomu, že by administrativa byla příliš komplikovaná nebo by to naše legislativa neumožňovala ale kvůli přesycení trhu. Existují miliony služeb a výrobků a ne všechny lidé potřebují natolik, aby jejich výroba nebo poskytování uživilo tak velké množství podnikatelů. Vždyť podle statistik CRIF – Czech Credit Bureau v České republice zaniká po deseti a více letech fungování celkem dvě třetiny firem (CRIF, 2014). Proto je více než dříve důležité mít skutečně originální podnikatelský nápad, který vhodně zaplní nalezenou díru na trhu. K úspěšnosti začínajícího podnikání je velmi podstatné si utřídit myšlenky a dobře naplánovat, jak, a zda vůbec, může podnikání vůbec fungovat. K tomu poslouží podnikatelský plán, jehož obsah by do určité míry měla znát i většina personálu, pakliže se podnikatel rozhodne podnikatelský nápad uskutečnit. Podnikatelský plán může také posloužit k získání finančních prostředků od možných investorů ale také od banky. To z něj činí nepostradatelnou součástí podnikání pro vytváření rozpočtu v případech, kdy podnikateli nestačí jeho vlastní zdroje.

Na českém trhu existuje dlouhá tradice všemožných mimoškolních aktivit, ať už se jedná o různé kroužky, výuka cizího jazyka nebo sportovní kurzy. Velké oblibě se těší umělecké aktivity jako je například divadlo nebo tancování. Na trhu těchto mimoškolních aktivit se ovšem jen ve velmi malé míře objevuje kurz, který by sjednocoval umělecké aktivity do jednoho a zároveň se ovšem lišil od ostatních. Z tohoto důvodu byl vytvořen koncept agentury, která by se specializovala na modelingové kurzy sjednocující poptávku po divadelních, tanečních a dalších moderních odvětvích. Navíc tento kurz nabídne účastníkům atraktivní formou výuku etikety, modelingové chůze, vizážistiky nebo správného stravování.

Cílem bakalářské práce s názvem Business plán modelingové agentury s důrazem na marketingový plán je vytvořit podnikatelský plán modelingové agentury T-Models působící v hlavním městě Praze. V teoretické části bude definováno, jak má vypadat podnikatelský plán a dopodrobna budou teoreticky popsány jednotlivé jeho části. Důraz bude kladem na obecné analýzy (SLEPTE, Porterův model konkurenčních sil, SWOT analýza), které přímo souvisí a navazují na marketingový plán.

Tyto analýzy a vysvětlené pomy pak budou přímo využity v praktické části, ve které je vytvořen originální a konkrétní business plán dnes již existující společnosti, která na základě podobného plánu začínala jako autorův start-upový projekt v září 2011. V rámci tohoto podnikatelského plánu bude využita autorova vlastní zkušenost s vedením agentury stejně jako konkrétní finanční a marketingové strategie.

V praktické části pak také bude zvolena vhodná právní forma modelingové agentury a vytvořen samotný podnikatelský plán s důrazem na marketingovou část. Důraz bude kladen na vytvoření marketingového plánu s konkrétní komunikační strategií. V rámci praktické části bude mj. zjištěno, zda o služby agentury bude vůbec zájem, jaká je ideální cílová skupina včetně zjištění cenových prahů ale i obsahové stránky kurzu, stejně jako zvolení nejvhodnějších komunikačních kanálů. Proto bude využito dotazníkového šetření, které zjistí informace od primární a sekundární cílové skupiny podnikatelského projektu. V závěru bude zhodnocena úspěšnost a reálnost realizace takového plánu stejně jako budou zhodnocena rizika spojená s takovým podnikáním. Původní představa projektu pak bude porovnána s aktuální situací agentury, která byla v roce 2014 odprodána třetímu subjektu.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán (neboli Business plan) je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů (Orlík, 2013).

Existuje několik důvodů proč sestavovat podnikatelský plán. Patří mezi ně potřeba získat chybějící finanční prostředky, najít společníka, informovat obchodní partnery nebo zaměstnance (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011).

Důvody zpracování by se daly rozdělit na interní a externí. Podnikatelský plán funguje jako nástroj analýzy a následné integrace informací pro formulaci vize a cílů. Dalším interním účelem je funkce souhrnného dokumentu. Plán totiž prezentuje záměr a strategii, pomocí které chce firma dosáhnout v určitém období kvantifikovaných cílů. Podnikatelský plán také slouží jako nástroj realizace budoucích závažných změn. Také je to nástroj pro posouzení technicko-ekonomické smysluplnosti významné investiční akce. Externím účelem pak může být hledání poskytovatel kapitálu pro investiční akci nebo zájemce o koupi firmy (Staňková, 2007).

Obsah podnikatelského plánu není závazně stanoven. Neexistuje ani žádný předpis, co má plán obsahovat a jak má být upraven. Každý investor nebo banka má jiné představy na jeho strukturu a rozsah. Musí obsahovat takové informace a aktivity, na které chce cílová skupina znát odpovědi (Staňková, 2007). Někteří investoři z důvodu nedostatku času požadují, aby byl plán zpracován pouze ve formě prezentace například v programu MS PowerPoint (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlík, 2011). Naopak u banky se můžeme setkat s tím, že bude vyžadovat řadu dalších dokumentů a informací.

Kvalitní podnikatelský plán podtrhuje nejenom silné stránky a příležitosti firmy ale také upozorňuje na slabé stránky a předpokládané hrozby. Kvalitní plán by měl být stručný, přehledný, orientovaný na budoucnost, věrohodný a realistický. Neměl by být ani příliš optimistický, ani příliš pesimistický. Rizika projektu by měla být v plánu popsána stejně do hloubky jako přednosti a konkurenční výhody produktu. Naprostou samozřejmostí je pak vhodná formální úprava bez gramatických chyb (Fotr, Souček, 2005).

Autoři se shodují na následujících základních bodech podnikatelského plánu:

1. Titulní strana
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Stručný popis podnikatelského záměru
5. Potenciální trhy: popis cílové skupiny zákazníků na trhu
6. Analýza konkurence
7. Marketingová a obchodní strategie
8. Cíle firmy a vlastníků
9. Realizační projektový plán
10. Finanční plán, hypotetická rozvaha
11. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
12. Přílohy

1.2 Titulní strana

Titulní strana je první stranou podnikatelského plánu. Obsahuje obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. Doporučuje se uvést také prohlášení typu: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoliv způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora“ (Srpková, Svobodová, Skopal, Orlik, 2011).

1.3 Obsah a úvod

Obsah je podstatnou součástí podnikatelského plánu, na kterou často tvůrci zapomínají. Jeho funkce je především orientace v celém dokumentu. Absence obsahu ztěžuje vyhledávání v plánu a může čtenáře zbytečně rozladit, pokud chce rychle vyhledat konkrétní informaci. Obsah by měl být krátký a měl by být omezen na jednu až jednu a půl strany formátu A4. Do obsahu se uvádí nadpisy první, druhé a třetí úrovně. Podrobnější členění činí obsah nepřehledným.

Úvod je zařazen na samý začátek podnikatelského plánu. Obsahuje seznámení s podnikatelským plánem, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem ohledně účelu předloženého podnikatelského plánu, jeho rozsahu, podrobnosti, úplnosti apod. V úvodu může být uvedeno, že tento podnikatelský plán je napsaný pro investora, nebo pro banku. Dále může být uvedeno, že se jedná o verzi 1.1., ve které nejsou některé kapitoly rozpracovány do detailu, jelikož se na nich stále pracuje, a do týdne budou detaily doplněny. Tím se dá předejít zmatku, kdy by si investor dohledával detaily sám, aniž by tušil, že mu budou do týdne tyto detaily předloženy (Červený, 2014).

1.4 Shrnutí

Shrnutí (neboli Executive Summary) je zhuštěný popis toho, co je v podnikatelském plánu zpracováno podrobněji. Shrnutí má ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby si chtěl přečíst i zbytek plánu a aby ho zajímaly podrobnosti. Autoři se shodli na následující hrubé předloze pro shrnutí:

- Jaké produkty/služby se budou poskytovat?
- V čem spočívá konkurenční výhoda produktu/služby ?
- Komentář k trhu a tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a ke konkurenci.
- Kdo jsou klíčové osoby a jaké jsou jejich realizované úspěchy?
- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj.

Rozsah shrnutí záleží na charakteru podnikatelského záměru a také na výši potřebného kapitálu. Je podstatné zhustit množství důležitých informací na malý počet stran. I když se shrnutí umísťuje na samý počátek podnikatelského plánu, zpracovává se až nakonec, tzn. v době, kdy už je celý podnikatelský plán hotový (Červený, 2014).

1.5 Popis klíčových bodů projektu

V části **Popis podnikatelské příležitosti** autor vysvětlí, v čem spatřuje podnikatelskou příležitost. Může jí například o objevení nového technického principu, nalezení mezery na trhu atp. V této části musí autor přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu o tom, že právě teď je nejlepší okamžik pro realizaci jeho nápadu, a že právě on má pro jeho realizaci nejvhodnější předpoklady. Je zde uvedeno, kdo jsou zákazníci produktu a jak bude myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku. Po přečtení této části se musí čtenář dozvědět, jaké jsou současné možnosti zákazníků řešit určitý problém a jaké nové řešení nový projekt přináší. Tato část bývá rozdělená na několik pod-částí. Těmi jsou zejména: popis produktu (služby nebo výrobku), popis zákazníků a také cíle projektu (Staňková, 2007).

V **popise produktu** je zapotřebí charakterizovat odvětví podnikání v makroekonomickém prostředí. Je potřeba popsat podnikatelské prostředí a jak může být ovlivněno v různých regionech. Autor zde přímo popisuje fyzický vzhled výrobku nebo vlastnosti poskytované služby. Pakliže autor nabízí výrobek, musí přesně popsat technické vlastnosti, k čemu bude sloužit a zda se jedná o zcela nový výrobek nebo o produkt, který už je na trhu nabízen. Doporučuje se zmínit i služby, které doplňují nabídku výrobku (servis, údržba, instalace, montáž).

Pakliže nabízeným produktem je služba, je třeba popsat, v čem spočívá a jak funguje. Je třeba objasnit, jak bude tato služba poskytována a která zařízení nebo vybavení potřebuje. V této části také autor podnikatelského plánu popíše, v čem vnímá svoji konkurenční výhodu. Je třeba také zdůraznit, jaký prospěch plyne z nabídky pro zákazníky, definovat užitek pro zákazníka. V této části je také uvedeno proč by měli klienti nakupovat službu nebo výrobek právě u tohoto poskytovatele (Zich, 2009).

Tato část tak popisuje zvolenou formu podnikání a právní podstatu společnosti.

Mnozí zakladatelé se nesprávně domnívají, že jejich produkt nemá konkurenci. To se ovšem stává jen zcela výjimečně. Je možné, že neexistuje konkurenční výrobek s totožnými technickými vlastnostmi nebo stejná služba, zpravidla však existují jiné nabídky, které řeší stejné problémy ale jiným způsobem.

V části **cíle projektu** se autor snaží čtenáře přesvědčit, že právě jeho firma a právě nyní je schopná úspěšně realizovat předložený podnikatelský projekt. Pakliže má firma už nějakou historii, autor ji nejprve stručně zmíní. Uvede datum založení firmy, právní formu, vlastnickou strukturu, oblasti činnosti, hlavní produkty atp. Poté autor formuluje vizi, tedy představu o tom, kam by měla společnost směřovat a kam se chce v určitém časovém horizontu posunout. Od vize autor odvodí cíle firmy. Formulace cílů by měla být krátká a v podnikatelském plánu by měly být stanoveny zhruba na pět let s konkretizací na jeden až dva roky. Cíle by měly splňovat charakteristiku SMART. To je zkratka, která se sestavená z prvních písmem pěti anglických slov, popisujících, jaké by cíle měly být.

- S – Specific: specifické, přesně popsané
- M – Measurable: měřitelné
- A – Achievable: dosažitelné, akceptovatelné
- R – Realistic: reálné
- T – Timed: termínované, ukotvené v čase

Další částí je **popis vlastníků a manažerů firmy**. Této kapitole věnují velkou pozornost zejména investoři a další firmy poskytující kapitál. Podle nich o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje právě její vedení. Při představování klíčových osobností je nutné vždy začít vzděláním dosavadními praktickými zkušenostmi a to zejména v řídicích funkcích. Do přílohy je pak možné vložit úplný životopis osobnosti. Rozsah popisu záleží na vlivu, jaký má na úspěch podnikatelského záměru. Je vhodné také uvést, jakou roli vlastníci a manažeři budou hrát ve společnosti při jejím založení, a jak se budou jejich role měnit v čase (Fotr, Souček, 2005).

Po popisu vlastníků a manažerů firmy obvykle následuje **popis dalších pracovníků firmy**. Ty autor představí tak, že co nejpřesněji popíše organizační strukturu firmy. Uvede, kolik zaměstnanců bude společnost mít, jaké budou mít vzdělání a kvalifikaci a jaké bude jejich věkové složení. Pokud již má konkrétní zaměstnance, připojí jejich jména. V organizační struktuře také autor uvede úkoly jednotlivých zaměstnanců v popisu jejich pracovní náplně.

Čím častěji přijde zaměstnanec do kontaktu se zákazníkem, tím větší je jeho význam. Zejména u poskytování služeb dochází ke kontaktu se zákazníkem velmi často. Zaměstnanec přímo i nepřímo ovlivňuje kvalitu služby a také spokojenost klientů. Právě proto je výběr zaměstnanců jedním z nejdůležitějších faktorů v odlišení se od konkurence. Firma by tak měla věnovat dostatečný čas a snahu na výběr, školení, kontrolu ale i odměňování a motivaci svých zaměstnanců (Sedláčková, Buchta, 2006).

1.6 Prodejní a marketingová strategie

1.6.1 SLEPT - Analýza vnějšího okolí podniku

Analýza SLEPT (identická s analýzou PEST) je analýzou vnějšího okolí podniku. Analýza SLEPT představuje komplexní pohled na prostředí okolí firmy, které není stabilní a mění se. Umožňuje vyhodnotit případné dopady změn na představovaný projekt podle následujících faktorů:

S – sociální hledisko

L – legislativní a právní hledisko

E – ekonomické hledisko

P – politické hledisko

T – technologické hledisko

(E – ekologické hledisko)

Sociální faktory

V rámci prvního hlediska analýza zkoumá relevantní demografické charakteristiky vnějšího okolí podniku, jakými jsou například: velikost populace, věková struktura, pracovní preference, etnické rozložení. Dále jsou zde uvedeny postoje a životní styl obyvatelstva, posuzuje se například úroveň vzdělání a jejich přístup k trávení volného času. V této části analýzy je také uvedeno, jaká je rovnoprávnost pohlaví nebo populační politika státu.

Legislativní faktory

Mezi legislativní faktory řadíme existenci a také funkčnost podstatných zákonných norem spojených s projektem jako je například obchodní právo, daňové zákony nebo další legislativní omezení. Pakliže je součástí projektu i právní úprava bezpečnosti práce, autor ji zmíní. V této části analýzy se také zmiňuje funkčnost soudu či vymahatelnost práva.

Ekonomické faktory

V této části analýzy autor rozebere ovlivnění makroekonomickými trendy, mezi něž patří míra ekonomického růstu, fáze hospodářského cyklu, úroková míra, kupní síla obyvatelstva, nebo míra inflace a vliv směnného kurzu. Do této části také patří náklady na případné místní půjčky, bankovní systém a dostupnost či forma úvěrů.

Politické faktory

Mezi politické faktory patří hodnocení politické stability, jako je například forma a stabilita vlády, klíčové orgány a úřady pro představovaný projekt, existence a vliv politických osobností nebo politická strana u moci. V této části také autor zhodnotí aktuální zahraniční konflikty, které mohou ovlivnit jeho projekt, či další regionální nestabilitu.

Technologické faktory

V této části autor zhodnotí například podporu vlády na nový výzkum a vědu, jaký výzkum v oblasti jeho podnikání právě probíhá a jak může do budoucna ovlivnit nabízení produkty. Autor zde také uvede jaká je rychlost realizace nových technologií a také rychlost morálního zastarání jeho konkrétní technologie, kterou nabízí ve výrobku.

Ekologické faktory

V rámci analýzy SLEPT rozšířené o jedno písmeno na SLEPTE se zkoumají i ekologické faktory spojené s podnikáním. Zde může autor uvést, zda se v jeho oboru dá recyklovat, jaký je postoj vlády k ekologii v rámci jeho předmětu podnikání, zda je ekologickými faktory nějak ovlivněn (Srpková a kol., 2011).

1.6.2 Porterův model konkurenčních sil

Porterův model konkurenčních sil (nebo také Porterova analýza pěti sil) je jedna ze základních analýz konkurence. Podle tohoto modelu patří mezi konkurenční vlivy tlak se strany substitutů (náhradních výrobků), vyjednávací vliv odběratelů a dodavatelů, ohrožení ze strany nově vstupujících firem na trh a také stávající konkurenci. Tvůrcem této analýzy je profesor Michael E. Porter z Harvardovy univerzity.

Stávající konkurence

V této části analýzy se autor soustředí na aktuální konkurenci a vyhodnotí svoji konkurenční výhodu. Podle Portera (1998) může mít podnik v zásadě dva základní typy konkurenční výhody. Ta může být buď nákladového charakteru: je tedy schopný dodávat stejný výrobek nebo službu jako konkurenční společnosti ale za nižší náklady. Anebo může být výhoda diferenciačního charakteru: výrobek či služba firmy má vyšší kvalitu než produkty konkurence. Tato kvalita může být jakákoliv přidaná hodnota, který odlišuje výrobek či službu od konkurence. Intenzita síly stávající konkurence je ovlivněna počtem firem na trhu, dynamikou růstu trhu, fixními a variabilními náklady a také náklady spojenými se vstupem firmy na trh (Zich, 2009).

Nová konkurence

V této části analýzy musí vzít autor v potaz potenciální novou konkurenci, která může přímo i nepřímo ohrozit jeho předmět podnikání. Především nová odvětví, která se vyznačují vysokou ziskovostí jsou atraktivní pro mnoho nových firem. Z teoretického hlediska může na trh přijít kdykoliv jakákoliv nová firma, prakticky jí k tomu ale brání několik bariér. Těmi jsou například regulace vlády, patenty a know-how, kapitál nutný pro vstup na trh anebo vysoká loajalita zákazníků k zavedeným značkám (Porter, 1998).

Vliv odběratelů

V této části se autor zabývá vlivem odběratelů neboli zákazníků. Jednotliví odběratelé se odlišují v mnoha aspektech. Mají různé potřeby, velikost, potenciální růst a požadují různou kvalitu produktů. Pakliže má konkrétní podnikatel jen malý počet odběratelů, jejich vyjednávací síla je vysoká, jelikož můžou tlačit na cenu a také na jejich kvalitu.

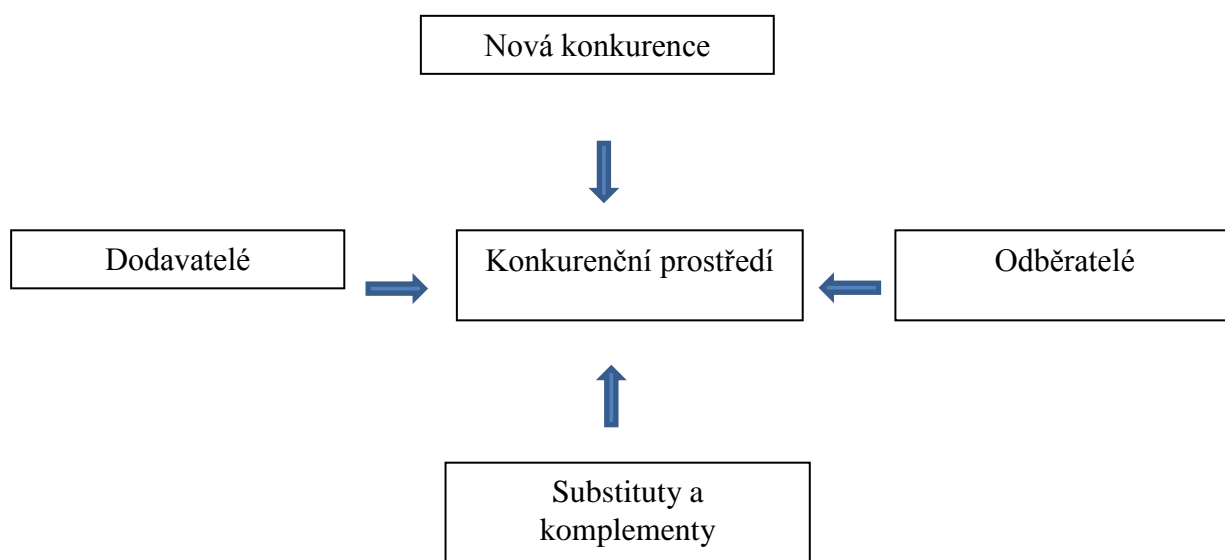
Naopak nejnižší sílu mají odběratelé, pakliže jsou vysoké náklady na změnu dodavatele (autora podnikatelského plánu).

Vliv dodavatelů

V této části se autor zabývá vlivem svých dodavatelů. Každé odvětví totiž k produkci potřebuje nějaké zdroje. Síla a vliv dodavatelů roste, pakliže se snižuje jejich počet. Jestliže je firma závislá na svého dodavatele a nemůže si vybrat jiného, roste také síla tohoto dodavatele. Pakliže by musel odběratel dokonce zastavit svoji výrobu bez produktů dodavatele je jejich vliv nejpodstatnější. Vliv dodavatelů roste také s hrozbou jejich integrace do větších celků (Porter, 1998).

Substituční produkty

Tato se část pojmenovává výrobky a služby, kterými může zákazník nahradit produkt autora podnikatelského plánu. Do češtiny se slovo substitut v souvislosti s Porterovou analýzou někdy překládá jako hrozba vzniku náhražek. Substitut, neboli náhražka, splňuje zákazníkovi stejnou funkci, jen je postaven například na jiné technologii nebo postupu. Hrozbou pro podnik je jejich existence, jelikož se tyto produkty stávají konkurenční. Jejich cena může mít velký vliv na podnik autora podnikatelského plánu.



Obr. 1: Porterův model pěti sil, vlastní zpracování (dle Porter, 1998)

1.6.3 Analýza SWOT

Další vhodnou analýzou je SWOT analýza. Tu vymyslel mezi lety 1960-1970 americký konzultant a poradce v oblasti managementu a obchodu Albert S. Humphrey. Tato analýza zkoumá vzájemné vztahy výsledků interní a externí analýzy. SWOT je, podobně jako SLPETE, zkratka složená z počátečních písmem čtyř anglických slov:

S – Strengths (silné stránky)

W – Weaknesses (slabé stránky)

O – Opportunities (příležitosti)

T – Threats (hrozby)

Podle Srpové a kolektivu není účelné mít pouze vyčerpávající seznam silných a slabých stránek. Autoři doporučují mít v každé oblasti maximálně pět nejvýznamnějších bodů. Co se týče analýzy makrookolí, u menších firem se stává, že dostatečně nevystává žádná hrozba ale ani příležitost. Oblasti autor uspořádá do tabulky, přičemž v řádcích jsou silné a slabé stránky a ve sloupcích jsou příležitosti a hrozby, ale může to být i naopak (Dedouchová, 2001).

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ	<i>Strengths</i> Silné stránky	<i>Weaknesses</i> Slabé stránky
Vnější původ	<i>Opportunities</i> Příležitosti	<i>Threats</i> Hrozby

Obr. 2: SWOT analýza, vlastní zpracování

Silné stránky

Definování silných stránek produktu pomáhá posilovat pozici na trhu. Identifikování silných stránek umožní určit oblasti, v nichž je firma lepší než konkurence. Patří sem například zkušený management, unikátní know-how společnosti, výjimečné schopnosti, znalosti, dovednosti ale i zdroje, potenciál nebo například výborná lokalita pro poskytování služeb. Silné stránky jsou pouze takové oblasti, při kterých podnik pozitivně vybočuje z průměru.

Slabé stránky

Slabé stránky zahrnují oblasti, kde si společnost vede hůř než konkurence. Při výčtu slabých stránek je nutné předejít investora a sdělit mu, že autor myslel skutečně na vše. Mezi slabé stránky jsou řazeny například vysoké náklady na produkt, špatná lokalita a z toho pramenící nedostupnost pro zákazníky, vysoká fluktuace zaměstnanců nebo nedostatek určitých zkušeností. Na slabých stránkách by se mělo pracovat a dosáhnout alespoň průměrných výsledků. Podle možností lze ale slabé stránky obejít nebo z nich udělat stránky silné.

Příležitosti

Příležitosti zahrnují externí skutečnosti, které mohou společnosti přinést určitý úspěch, pakliže je dokáže rozpoznat a správně využít. Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu (Srpková a kol., 2011). Do příležitosti patří například nenaplněné potřeby zákazníků, možný technologický vývoj ale i daňové úlevy nebo módní trendy. Při definování příležitostí je nutné je nezaměňovat za silné stránky či rovnou nové strategie.

Hrozby

Hrozby představují skutečnosti, které mohou snížit poptávku po produktu nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. Hrozby by měly být posuzovány z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou (Srpková a kol., 2011). Hrozby mohou také ohrozit ekonomickou stabilitu společnosti. Hrozbami mohou být například změny zákaznických preferencí, živelné pohromy, nové regulační opatření nebo aktivity konkurentů (Staňková, 2007).

1.6.4 Marketingový plán

Marketing a prodej má významný vliv na úspěšnost společnosti. Právě proto je potřeba přesvědčit čtenáře podnikatelského plánu, že má autor dobrou marketingovou strategii. V marketingovém plánu vychází autor podnikatelského plánu z výše uvedených analýz konkurence, trhu a také silných a slabých stránek firmy (Přikrylová, Jahodová, 2010). Na základě zjištění pak formuluje strategie, které vychází z marketingového mixu. Marketingový mix vychází ze čtyř nástrojů, tzv. 4P. Tento klasický marketingový mix tvoří produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion). V současné době se s rozvojem marketingu setkáváme s různými modifikacemi marketingového mixu. Například u tzv. 7P jsou přidány prvky politicko-společenská rozhodnutí (politics), veřejné mínění (public opinion) a lidské (people) zdroje (Kotler, 2013).

V **produktové strategii** musí autor určit, v čem se bude jeho produkt lišit od konkurence v kvalitě, ceně, způsobu užití a proč bude pro zákazníky atraktivní. Produkt je jádrem marketingu, protože tvoří podstatu nabídky a přímo uspokojuje potřebu zákazníků. V této části autor například popíše, které nové produkty uvede na trh, jejich očekávaný životní cyklus nebo konkrétní atributy produktu. Neměl by chybět ani produktový mix v rámci kterého autor popíše v jakých objemech a sortimentu budou konkrétní výrobky vyráběny nebo nabízeny služby. Při žádosti o poskytnutí cizích finančních prostředků je podle Staňkové vhodné přiložit k podnikatelskému plánu také vzorek produktu, je-li to možné (Sedláčková, Buchta, 2006).

V rámci **cenové strategie** pak autor dále rozvíjí, jak bude stanovena cena vzhledem ke konkurenčním produktům, jaká bude zaváděcí cena, jakou plánuje v budoucnu zvolit cenovou politiku například pro nákup většího množství produktů. Autor také určí výši potenciální provize pro zprostředkovatele. Cenová strategie se odvíjí od nákladové struktury – fixní a variabilní náklady, také od konkurence, od poptávky, firemních cílů, fáze životního cyklu produktu a také od právních a regulačních opatření. Cenová strategie může mít několik variant: autor může zvolit strategie co nejnižších cen pro vytlačení konkurentů, nebo naopak vysoké ceny a co nejvyšší kvality nebo strategii ofenzivní s využitím reklamy a podpory prodeje. Existují samozřejmě kombinace jednotlivých variant (Fotr, Souček, 2005).

V části **distribuční strategie** autor určí, jak a prostřednictvím kolika mezičlánků bude realizována distribuce produktu, nebo jak bude využívána služba. V podnikatelském plánu musí autor vysvětlit prodejní strategii a popsat použití jednotlivých distribučních cest. Pokud se jedná o výrobek, autor určí, zda bude výrobek dodáván přímo zákazníkům, nebo prostřednictvím velkoobchodu či maloobchodu. Autor plánu v rámci distribuční strategie také určí, jak bude probíhat potenciální distribuce na zahraniční trhy. Lze také zmínit, jak by se v budoucnosti mohla distribuční strategie přizpůsobit změněným produktům nebo novým potřebám zákazníka (Kotler, 2013).

V rámci **komunikační strategie** autor určí druh propagace. Autor musí zvolit, jaká média budou informovat zákazníka o jeho produktu nebo službě. Co bude předmětem sdílení a jaká budou opatření k podpoře prodeje. Právě komunikace je pravděpodobně nejviditelnější složkou marketingového mixu. Pomocí zvolení vhodné komunikační strategie se autor snaží splnit ekonomické cíle projektu, tzn. stimulovat poptávku k nákupu, poskytovat informace o výrobku nebo službě a také vytvářet u spotřebitelů pozitivní postoje a preference k danému produktu. K jednotlivým složkám komunikačního mixu patří následující.

- **Reklama** je neosobní a placená forma jednostranné komunikace prostřednictvím různých médií především hromadného působení. Reklama bývá finančně nejvýhodnější v takových případech, kdy je zapotřebí rychle oslovit širokou skupinu potenciálních zákazníků. V takovém případě bývá reklama nejlevnější formou komunikace při přepočtení nákladů na jednu oslovenou osobu. Nevýhodnou je však její jednosměrnost, kvůli které klesá nálehavost a přesvědčivost. Je také poměrně drahá, co se týká absolutních nákladů (Kotler, 2013).
- **Podpora prodeje** může být realizována jak u konečných spotřebitelů, tak u obchodních prostředníků. Mezi nástroje podpory prodeje realizované u konečných zákazníků jsou například nejrůznější bonusy, kupónový prodej, vzorky zdarma, soutěže nebo věrnostní programy. Mezi druhy podpory prodeje orientované na obchodní prostředníky lze zařadit prodejní soutěže pro obchodní partnery, příplatky za umístění plakátů v prodejně, dárkové propagační zboží nebo školení personálu (Příkrylová, Jahodová, 2010).

- **Public relations** (PR) je překládáno jako vztahy s veřejností a jsou chápány v širším významu, nejenom jako vztah ke spotřebitelům (jak existujícím, tak potenciálním), ale také jako vztahy se všemi tržními subjekty a zájmovými skupinami firmy. Jsou to například zaměstnanci firmy, média, široká veřejnost, státní orgány atp.
- **Osobní prodej** je mezilidský ovlivňovací proces prezentace produktu nebo služby prodávajícím v přímém kontaktu s kupujícím (Příkrylová, Jahodová, 2010). Tato forma komunikace je pokládána na nejefektivnější, zároveň je ale finančně nejnáročnější. Osobní prodej se obvykle koná tváří v tvář a jedná se o párovou nebo skupinovou komunikaci. Je interaktivní – prodávající a kupující mohou vzájemně komunikovat a reagovat na své chování. Umožňuje prodejci okamžitě hodnotit dopad sdělení a potvrdit si správnost jeho pochopení. Sdělení lze navíc přizpůsobit momentální situaci.
- **Přímý marketing** je přímá komunikace s pečlivě vybranými individuálními zákazníky, jehož cílem je získat okamžitou odezvu a vybudovat dlouhodobé vztahy se zákazníky (Kotler, 2013). Lze se setkat i s pojmenováním one to one marketing nebo marketing „na míru“. Přímý marketing se stává stále významnějším nástrojem marketingové komunikace v závislosti na měnící se komunikační dostupnosti cílových skupin zákazníků (Wunderman, 2004).

1.7 Realizační projektový plán

Velmi podstatnou součástí podnikatelského plánu je časový harmonogram a rozvrh všech činností a jejich dodavatelské zabezpečení. Autor nejdříve určí veškeré důležité kroky a aktivity, které musí v souvislosti s realizací projektu učinit. Také určí termíny podstatných milníků, do kdy jich chce dosáhnout (Srpová a kol, 2011). Časový plán s nejdůležitějšími etapami může být zpracován do roku, čtvrtletí, měsíců nebo týdnů. Je důležitý nejenom pro koordinaci jednotlivých aktivit, jako je vývoj a design produktu, nalezení vhodných zaměstnanců, marketingových aktivit, ale rovněž nákup surovin, prvních prodejů, placení prvních splátek, účasti na výstavách a další (Staňková, 2007).

1.8 Finanční plán

Finanční plán přetváří předcházející části podnikatelského plánu do číselné podoby. Cílem této části je prokázat reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Finanční výkonnost projektu je důležitá nejenom pro samotného podnikatele, ale všechny zúčastněné stakeholdery včetně rodinných příslušníků tvůrce podnikatelského plánu. Jednou z prvních věcí, které musí autor podnikatelského plánu udělat před sestavením této části je propočet základních peněžních prostředků, které bude potřebovat na zahájení podnikání. Tyto prostředky jsou nutné na založení firmy, nákup zařízení, nutných zásob, nájem provozních ploch, případný nákup budovy pro sídlo firmy atp. V dalším kroce je pak možné přistoupit k sestavení rozvahy, výkazu příjmů a výdajů a výsledovky (Staňková, 2007).

Pro sestavení výkazu příjmů a výdajů je třeba si uvědomit rozdíl mezi příjmy a výnosy a mezi výdaji a náklady. Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období. V případě vedení podvojného účetnictví je třeba počítat s tím, že tržby nemusí být uhrazeny ve stejném období, jako vznikly samotné výnosy. Příjmy jsou na druhou stranu peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby, pronájem svých prostor, úroky z poskytnutých půjček atp.

Na druhou stranu náklady představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích za určité období. Ty by měly být vynakládány hospodárně a účelně. Náklady opět nejsou totožné s výdaji a opět mohou náklady vzniknout v jiném období, než za ně bude se skutečností zapláceno (a dojde tedy k výdajům). Výdaj je úbytek peněžních prostředků společnosti a neznamená automaticky tvorbu hodnoty. Výdaj se stane automaticky také nákladem, jen pokud vstoupí bezprostředně do tvorby výrobku nebo služby.

1.8.1 Rozvaha

Rozvaha je účetní výkaz, který podává v peněžním vyjádření přehled o majetku podniku (neboli aktivech) a zdrojů jeho krytí – kapitálu – (neboli pasivech). Jde o dvojitý pohled na majetek. Základním pravidlem (bilančním pravidlem) je, že součet aktiv se musí rovnat součtu pasiv. Majetek podniku musí být kryt dostatečným kapitálem, proto ty se tyto dvě částky musí rovnat.

Do podnikatelského plánu autoři doporučují vypracovat minimálně počáteční rozvahu (zakladatelskou) a závěrečnou (na konci období). Rozvaha informuje čtenáře podnikatelského plánu o struktuře majetku a plánování jeho obnovy a také o zdrojích jeho financování (Kislingerová, Hnilica, 2008). Zjednodušená rozvaha má následující podobu:

Aktiva	Pasiva
Dlouhodobá aktiva <ol style="list-style-type: none"> 1. Dlouhodobý nehmotný majetek 2. Dlouhodobý hmotný majetek 3. Dlouhodobý finanční majetek 	Vlastní kapitál <ol style="list-style-type: none"> 1. Základní kapitál 2. Kapitálové fondy 3. Rezervní fond 4. Ostatní fondy ze zisku 5. Výsledek hospodaření minulých let 6. Výsledek hospodaření běžného období
Oběžná aktiva <ol style="list-style-type: none"> 1. Zásoby 2. Pohledávky 3. Krátkodobý finanční majetek 4. Peněžení prostředky 	Závazky <ol style="list-style-type: none"> 1. Dlouhodobé závazky 2. Krátkodobé závazky 3. Bankovní úvěry a výpomoci
Přechodná aktiva	Rezervy Přechodná pasiva
AKTIVA CELKEM	PASIVA CELKEM

Obr. 3: Struktura rozvahy ve zjednodušené podobě (aktiva = pasiva)

1.8.2 Výkaz zisku a ztrát

Výkaz zisku a ztrát vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek v jednotlivých letech. Jde o zprávu o tom, jak fungovala firma za stanovené minulé období. Také může být sestaven pouze na základě odhadovaného průběhu podnikání, což je případ projektů, u kterých autor podnikatelského plánu netuší, jak bude jeho podnikatelský záměr úspěšný. Výkaz zisku a ztrát zachycuje obchodní aktivity a tržbách a nákladech nutných k jejich dosažení a z toho vyplývající zisk nebo ztrátu (Kislingerová, Hnilica, 2008).

Výkaz zisku a ztrát poskytuje sumarizaci tržeb, které jsou výsledkem obchodní činnosti za vykazované období.

Výnosy
- Tržby z obchodní činnosti
- Finanční výnosy (úroky, příjmy z akcií...)
- Mimořádné výnosy (náhrada škody...)
Náklady
- Náklady na provozní činnost
Spotřeba materiálu
Služby
Osobní náklady
Daně a poplatky
Jiné provozní náklady
Daně a poplatky
Odpisy, rezervy, atp.
- Finanční náklady
- Mimořádné náklady

Obr. 4: Základní položky výkazu zisku a ztrát

1.9 Hodnocení rizik

V této části podnikatelského plánu musí autor vyhodnotit rizika, která uvedl v analýze SWOT. Tato rizika musí okomentovat a vymyslet nejlepší způsob jak proti nim bojovat, nebo jak jim zamezit. Jsou zde znovu zopakována rizika, která se dají ovlivnit a také způsob, jakým je může podnikatel ovlivnit. Dále jsou zde uvedena i rizika, která byla identifikována jako hrozby projektu. Jsou zde rizika, o kterých je dobré si být vědom, ale nedají se příliš ovlivnit. I u těchto rizik ale autor zmíní opatření, která provede, aby je mohl zmírnit.

2 PRAKTICKÁ ČÁST



Obr. 5: Návrh vlastního loga

T-MODELS MODELING AGENCY

Sídlo: Na Pěšinách 44, Praha 8

Majitel: Tomáš Polák

Počáteční kapitál: 93 400,- Kč



[Domů](#) [O nás](#) [Služby](#) [Kurzy](#) [Modelky](#) [Registrace](#) [Kontakt](#)



Modelingová a castingová agentura TModels

Prestižní pražská agentura TModels se specializuje na [modelingové kurzy](#) pro modelky a modely začátečníky. Kompletně zajišťujeme přehlídky, promoakce, hostesky a modelky na různých akcích, kampaních, fotografi, produkci vašich akcí na míru vašim potřebám. Zkušenosti a přehled v oboru jsou zárukou kvality [služeb modelingové agentury](#).

Obr. 6: Náhled webu, vlastní zpracování

2.1 Executive summary

Modelingová agentura T-MODELS se bude specializovat na kurzy pro začínající modelky a modely. Agentura se celým názvem jmenuje T-MODELS modeling agency a sídlí v hlavním městě Praze. Její sídlo je zároveň i provozovnou, jelikož se zde nachází baletní sál, který je vhodný pro modelingové kurzy. Cílovou skupinou jsou zejména dívky a chlapci ve věku 12 až 20 let, sekundární cílovou skupinou jsou pak jejich rodiče - muži a ženy ve věku 30 až 55 let, potažmo jejich přátelé ve věku 20 až 30 let. Na primární cílovou skupinu bude cíleno zejména prostřednictvím oblíbených sociálních sítí (Facebook, Twitter, Instagram). Dále bude využito přízně známých osobností oblíbených pro tuto cílovou skupinu (jako jsou mladé bloggerky, modelky nebo herci a herečky). Akcemi typu módní přehlídka či focení bude získána přirozená podpora celostátních médií, ve kterých o agentuře bude zmínka. Aktivní komunikace bude probíhat zejména prostřednictvím Facebooku a dalších kanálů, které cílová zvolí jako nejvhodnější v průzkumu.

Hlavními produkty agentury budou pro první dvě pololetí zejména modelingové kurzy a focení fotografií klientů a klientek. Jeden kurz bude stát 5900,- Kč a plánují se naplnit celkem 15 účastníky kurzy dva. Kurz je rozdělen do dvou pololetí, září 2011 až leden 2012 a leden 2012 až červen 2012. Každé pololetí se platí kurzovné v již zmíněné výši. Účastníci navíc mají možnost si zakoupit focení u agenturního smluvního fotografa a doplnit knihu fotografií, jejíž část bude nafocena již během kurzu, v rámci kurzovného. Toto jednodenní focení bude stát 4000,- Kč a předpokládaný zájem je 15 účastníků kurzu. Finančním cílem je pro první pololetí naplnit dva nezávislé kurzy, každý pro 15 účastníků a mít zisk 150 000,- Kč, což je cíl objektivně dosažitelný. Jelikož podnikání není závislé na výrobní činnosti, protože se jedná o službu, není potřeba skoro žádný základní kapitál s výjimkou nákladů na marketing. Ty v první fázi nepřesáhnou 20000,- Kč.

Z vlastní zkušenosti je zřetelné, že na pražském trhu existuje velká skupina ruských nebo ukrajinských přistěhovalců, jejichž potomci už mluví česky a budou mít zájem o takovou mimoškolní aktivitu. Dále bude probíhat spolupráce se začínajícími módními návrháři a butiky, kterým bude za poplatek agentura organizovat módní přehlídky na míru, na kterých si zároveň klienti z kurzu vyzkouší, jaké je to chodit módní přehlídky.

Předpokládá se spolupráce s pražskými kluby a kavárnami, ve kterých bude agentura módní přehlídky s doprovodným programem organizovat. Na módní přehlídky se budou prodávat vstupenky, účastníci budou mít určitý počet za sníženou sazbu. To vše již od druhého pololetí.

Konkurenční výhodou oproti jiným agenturám, které už na trhu existují, je úzká specializace a jedinečný přístup ke klientům. S účastníky se jedná na rovinu, neslibují se nespelnitelné cíle a nepodepisují se žádné exkluzivní smlouvy jako v jiných agenturách. Kurz mají v základním provedení cenově velmi dostupný a zážitek, který díky němu zažijí, jim nemůže nabídnout žádná jiná firma. S účastníky se totiž nepracuje povrchně, nýbrž se snaží lektoři v každém z účastníků najít to nejkrásnější a to, v čem jsou nejlepší. Navíc všichni bez výjimky si vyzkouší jaké je to být někým, komu všichni tleskají a fotí si ho desítky fotografií. To v žádné jiné agentuře za poplatek nezažijí. Díky kontaktům agentury navíc mohou své schopnosti a naučené dovednosti ty nejtalentovanější využít i ve svém budoucím životě profesionální modelky a modela. Pro ty ostatní je zkušenost z kurzu vhodná pro celý život – každý potřebuje zdravé sebevědomí, vědět, jak se má chovat ve společnosti, jak improvizovat během pracovního života i v jiných odvětvích.

2.2 Dotazníkové šetření

V rámci praktické části (business plánu) bylo vypracováno dotazníkové šetření, jehož účelem bylo zjistit, jaký konkrétní obsah kurzu by měl být zvolen, v jaké části Prahy by měl kurz probíhat, kolik účastníků by na kurz mělo chodit a přes jaké komunikační kanály by se mělo o kurzu informovat. Jako hlavní metodu výzkumu byl zvolen online dotazník čítající 18 otevřených i uzavřených otázek rozdělených do třech okruhů.

Dotazník byl umístěn veřejně na internet a na sociální síť. Většina otázek byla určena jako povinná. Šetření probíhalo ve dnech 14. 3. 2016 – 31. 3. 2016 a celkem se ho účastnilo 152 respondentů, přičemž všichni byli součástí vytyčené cílové věkové skupiny 12 – 55 let. Tato skupina byla vybrána, jelikož kurz je určený pro dívky a chlapce ve věku 12 až 20 let, kteří mohou mít ovšem starší kamarády nebo sourozence ve věku 20 až 30 let, kteří je mohou výrazně ovlivnit a jejich názor je tedy důležitý, a ve věku 30 až 55 pak mohou mít rodiče, kteří jsou většinou přímo odpovědní za financování kurzu, proto i jejich názor je podstatný.

Jako metodu výběru respondentů byl určen tzv. samovýběr. Tedy všichni, kteří se chtěli účastnit výzkumu, se sami přihlásili a dobrovolně vyplnili dotazník bez nároku na odměnu. Tato metoda byla vybrána, jelikož je velmi jednoduchá a nevyžaduje žádné finanční prostředky. Nevýhodami je nemožnost kvantitativního zobecnění (indukce) a možnost výrazného vychýlení souboru. Také nelze výrazně ovlivnit rychlost, s jakou se vracely vyplněné dotazníky. Tuto nevýhodu na druhou stranu suplovalo celkem rychlé šíření přes internetové sociální skupiny, které byly k tomu účelu vyžity.

Celková návratnost dotazníku v poměru zobrazených/vyplněných byla 80,1 %. Průměrná doba vyplňování činila celkem 4 minuty a 39 sekundy. Dotazník byl strukturován podle doporučené architektury RNDr. Jana Herzmana, začínal úvodním skríninkem, dále následovaly otázky demografické, úvodní a meritorní.

2.2.1 Demografické rozložení

Nejvíce respondentů patřilo do cílové skupiny 12 až 20 let, těch na dotazník odpovědělo celkem 42,8 % (65 respondentů). Druhou nejčastější skupinou respondentů byla věková skupina 21 až 25 let. Těch na dotazník odpovědělo celkem 42,1 % (64) viz Příloha č. 1. Většina oslovených pocházela buď z Prahy, nebo ze Středočeského kraje, celkem 57,9 % (88 respondentů). Absolutně nejvíce respondentů pocházelo z Prahy, viz Příloha č. 2. Většina respondentů byly ženy, což je příhodné, vzhledem k tomu, že o modelingový zájem je očekávaný zájem především ze strany žen. Celkem jich odpovědělo 77,6 % (118). Mužů odpovědělo 22,4 % (34), viz Příloha č. 3.

2.2.2 Obsah kurzu

V této části dotazníků byl využit sémantický diferenciál k měření oblíbenosti jednotlivých obsahových částí kurzu. Podrobné výsledky jsou uvedeny v Přílohách č. 4 až 10. Z výsledků vyplývá, že vůbec nejoblíbenější aktivita, která by respondenty jakožto potenciální účastníky kurzu bavila, by byla etiketa (104), následuje tanec (103), potom je vizážistika (91), za ní jsou hned základy herectví (89), poté je nutriční výživa (81), pak je interakce s ostatními účastníky (80) a poslední je modelingová chůze, catwalk (65). Výsledky naznačují, že aktivity byly zvoleny správně, jelikož u všech převažuje počet těch osob, které by bavila, nežli těch, které by daná aktivita nebavila. V rámci této části byla respondentům ponechána možnost napsat, jakou další aktivitu by rádi do kurzu zařadili.

Nejčastěji se mezi těmito odpověďmi objevovaly aktivity spojené s módou a s oblékání (např. „najít sis svůj styl oblékání“, „jak se obléct pro svůj vkus“, „jak se oblékat“, „móda“, „základy správného oblékání“). Dalším častým návrhem byla komunikace s médií (např. „mediální coaching“, „mediální komunikace“, „komunikace“). Mezi dalšími návrhy se objevovala výuka cizího jazyka, právní minimum, rétorika, fotomodeling a focení nebo prevence proti psychickým onemocněním souvisejících s váhou a proti zneužívání návykových látek.

2.2.3 Další otázky

V rámci třetího okruhu otázek byly zjišťovány další informace o kurzu. Jako první se výzkum zabýval tím, kde by respondenti očekávali další informace o kurzu. Na tuto otázku mohli odpovědět libovolné množství předem určených odpovědí. Nejvíce respondentů, 87,5 % (133), odpovědělo, že by další informace očekávali na Facebooku. 77,6 % (118) respondentů uvedlo, že by další informace očekávaly na webových stránkách. Poměrně velký počet respondentů (51,3 %, 78) pak uvedl, že by další informace očekával v časopisech pro ženy. Na dalších místech se umístila e-mail, youtube nebo plakát ve škole, viz Příloha č. 11.

Výzkum zjistil také velký počet dalších podstatných informací, které je pro sestavení nejvhodnějšího kurzu důležité vědět. Nejpříjemnější počet účastníků by podle oslovených respondentů měl být 10 až 12. Takový počet účastníků zvolilo jako přijatelný celkem 39,5 % oslovených (což je 60 respondentů). Druhou nejčastější odpovědí bylo 7 až 9 účastníků. Tu zvolilo celkem 28,9 % (44 respondentů), viz Příloha č. 12.

Přesně pro polovinu oslovených (72) je nejpříjemnější intenzita kurzu jednou týdně. 29,6 % respondentů (45) by se spíše přiklápěla k tomu, aby byl kurz jednou za 2 týdny. Mírná většina oslovených (53,9 %) by pak uvítala nabídku kurzu o víkendu, proti je pouhých 22,4 %, ostatním je to jedno, viz Příloha č. 13 a 14. Podstatnou součástí kurzu byla také otázka ohledně ceny, kterou by byli respondenti ochotní zaplatit za uvedený kurz za jedno pololetí. Většina oslovených 59,9 % (91) se přiklání k ceně mezi 3000 a 3999 Kč. 24,3 % (37) respondentů uvedlo, že by pro ně byla přijatelná cena mezi 4000 a 4999 Kč. Jen 4,6 % respondentů by byla ochotná za kurz zaplatit mezi 7000 a 7999 Kč, viz Příloha č. 15.

V dotazníku byla i otázka, která se ptala na část Prahy, kde by respondenti chtěli, aby kurz probíhal. Respondenti měli označit tu barvu, která označovala část Prahy, kterou by preferovali. Většina (75,7 %) respondentů uvedla, že by chtěla, aby kurz probíhal v centru Prahy (Praha 1, Praha 2, Praha 3, část Prahy 5, 4 a 10). Druhou nejčastější odpovědí (27,6 %) bylo širší okolí kolem centra Prahy. 16,4 % respondentů chtěla, aby kurz probíhal mimo Prahu, viz Příloha č. 16.

Poslední otázka byla vybavovací a nepovinná. Cílem bylo zjistit, zda se respondenti dokážou vybavit agenturu nebo společnost, která by nabízela stejný, nebo podobný kurz. Na tuto otázku odpovědělo jen 19 respondentů, z toho 7 nevědělo, nebo uvedlo, že žádnou takovou společnost nezná. Mezi ostatními odpověďmi se vyskytovaly nejčastěji agentura Agáty Prachařové, LB Models, Stillmodels nebo Bohemia model.

2.3 Popis klíčových bodů projektu

2.3.1 Produkt

Hlavním produktem jsou modelingové kurzy pro modelky a modely začátečnický. Jedná o službu, součástí které je i závěrečný certifikát, kteří obdrží všichni účastníci kurzu, kteří splní jeho podmínky. Kurz se bude konat jednou týdně 1 hodinu a to vždy v pozdních odpoledních hodinách, kdy už má cílová skupina po škole. Součástí kurzu budou 4 bloky předmětů, které na sebe budou navazovat. Obsah kurzu byl vytvořen na základě předchozích zkušeností a také se vychází z dotazníkového šetření, které bylo pro tuto část speciálně vytvořeno. V prvním bloku se budou účastníci učit tzv. Modelingovou praxi. Zde se budou pod odborným vedením profesionální modelky a modela učit, jak správně chodit na mole, jak správně pózovat, jak se správně tvářit, ale i chovat na veřejnosti. Budou se učit základy etikety jako je stolování, představování, podávání ruky a další. Ve druhém bloku se budou učit Pohyb, neboli základní taneční průprava: účastníci poznají rozdíly v jednotlivých tanečních stylech, naučí se posilovat, pracovat s koordinací a rozšíří si „rejstřík póz“ o taneční pózy jednotlivých stylů. V další části je čeká herecká průprava, kde se naučí jak pracovat s trémou, jak se vyjadřovat před více lidmi, jaký je rozdíl mezi filmovým a divadelním herectvím, jak udělat dojem na konkurzu (případně pracovním pohovoru) a další. V poslední části nazvané Životní styl, se naučí jak se o sebe starat: základy vizážistiky

a hairstylistiky a tak jim nutriční terapeutka vyhodnotí jejich jídelníčky a poradí, co by měli jíst.

Projekt necílí jen na ambiciózní a sebevědomé chlapce a dívky, ale i na méně sebevědomé teenagery, které chtějí něco dokázat, ale vlastně moc dobře neví co. Díky tomu, že do kurzu jsou zařazeny i hodiny herectví a tance, je vhodný i pro ty, kteří o sobě vědí, že by kvůli fyzické stránce (např. nízká výška) v modelingu neprorazili. Produkt řeší absenci takové mimoškolní aktivity, která rozvíjí chlapce a dívky po vícero stránkách a dává jim pocit jedinečnosti a unikátnosti, což je pro rozvoj sebevědomí dost důležité. Kdo chce být součástí T-Models nemusí mít míry 90-60-90, ale musí mít chuť naučit se něco nového a získat novou zkušenost. Jelikož se v kurzu učí i naprosto praktické věci každodenního života (tréma, etiketa), i rodiče budou považovat kurz za přínosný. Navíc jakmile uvidí své potomky na mole, jak mu tleskají desítky cizích lidí, budou se cítit pyšní.

Dodatečným produktem kurzu je možnost dofození tzv. booku (knihy fotografií), jehož část se bude fotit v rámci kurzu. Velmi reprezentativní fotografie si mohou účastníci umístit na své sociální sítě, čímž se zvýší povědomí o projektu. Navíc si tím účastníci zvyšují své sebevědomí, jelikož je budou jejich přátelé chválit, za to jak dobře na fotkách vypadají. V neposlední řadě mohou umístit fotografie do rodinného archivu.

2.3.2 Zákazníci

Cílovou skupinou jsou zejména teenageři ve věku 12 až 20 let, kterým alespoň minimálně záleží na jejich vzhledu. Můžou to být chlapci a dívky, kteří dříve chodili do tanečního nebo hereckého kroužku, který už je ale nebavil, jelikož jim nic nového nepřinášel. Sekundární cílovou skupinou jsou jejich rodiče, kteří kurz budou financovat. Těm záleží na tom, aby se jejich děti seberealizovaly a dělaly něco, co je baví. Jiná část rodičů může být vysoce ambiciózní a bude chtít, aby jejich potomci byli v životě modely nebo modelkami. Je možné, že už jim v minulosti zaplatili profesionálního fotografa, který jim nafotil krásné fotografie, ale od té doby, se „kariéra“ jejich dětí nijak nehnula. Do sekundární cílové skupiny jsou zařazeni i přátelé, spolužáci, sourozenci a příbuzní ve věku 20 až 30 let, kteří mohou primární cílovou skupinu ovlivnit v rozhodnutí kurz navštěvovat.

2.3.3 Ochrana duševního vlastnictví

Firma má již navržené logo a zaregistrované webové stránky www.tmodels.cz a www.tmodels.cz. Zároveň pracuje s e-maily, které mají v části za zavináčem tmodels.cz. Zatím není potřeba registrovat licence na tuto značku, neboť firma ještě není moc velká a výdaje za to, by se zatím nevyplatily. V budoucnosti se ale registrace názvu očekává. Se všemi lektory je podepsaná Dohoda o provedení práce, ve které je mimo jiné bod mlčenlivosti, který zavazuje lektory, aby o svém finančním ohodnocení, ani o tom, co konkrétně na kurzu učí, mlčeli. V současnosti se vývoj produktu nachází ve fázi, kdy jsou dohodnuti lektori všech částí kurzu a zároveň i fotograf, který bude v rámci kurzu účastníky fotit. Je domluvená spolupráce s módním butikem CVRK, který prodává oblečení začínajících módních návrhářů. Ten sídlí přímo na Václavském náměstí a prodávají se v něm produkty značek Alice handbag, Barbucha, KP Salon, Decolt, Džejn, Katalina, Likeme a Rebelt.

2.3.4 Tým

Tomáš Polák – zakladatel projektu, hlavní vedoucí

Tomáš Polák má zkušenosti s vedením mladých lidí už řadu let. Jezdí pravidelně na dětské tábory a ozdravní pobyty, kde vede větší skupiny dětí, zajišťuje program a organizuje pro ně různé aktivity. Řadu let se věnoval herectví, hrál v různých seriálech a filmech, díky čemuž zná prostředí herců a hereček. Dodnes spolupracuje s několika hereckými a modelingovými agenturami, které ho zastupovali v různých projektech. V T-Models se bude starat o marketing, obchodní činnost, personální činnost a nábor nových účastníků.

V budoucnosti bude potřeba nabrat další osoby do obchodního vedení společnosti, kteří budou shánět obchodní příležitosti (módní přehlídky v obchodních centrech, focení kampaní aj.).

2.3.5 Cíle projektu

Střednědobým cílem je agenturu do třech let dovést do fáze, kdy bude aktivně hledat pracovní uplatnění účastníkům kurzu a to na akcích, kterých se bude organizačně podílet. Agentura zvýší svoji oblast působnosti o modelingový tábor (Modeling camp), o organizaci eventů a o organizaci nejrůznějších kampaní, pro které jsou potřeba modelky nebo modelové. Agentura rovněž rozšíří svoji místní působnost na celou Českou republiku. Kurzy se budou konat jednou za dva týdny o víkendu, aby na ně mohli dojíždět i mimopražští. Modelingový tábor bude rovněž pro celou republiku.

2.4 Analýzy

2.4.1 SLEPTE analýza

S – Sociální vlivy

Vzhledem k několikaleté praxi v oboru nejrůznějších kurzů a kroužků pro mládež lze říci, že účastníci kurzu budou nejčastěji ve věku 13 až 16 let a bude se jednat hlavně o dívky. Vzhledem k tomu, že modeling je odvětví dosti specifické, očekává se, že účastníci budou chodit na castings, přes které bude nabírána cílová skupina často ve dvojicích, tak aby se navzájem podpořili. Casting je vůbec důležitou součástí celého procesu náboru. Dívky a chlapci jsou totiž nejrůznějšími formami na tento casting zvaní a teprve po jeho absolvování získávají 50% slevu na celý kurz. To jim dává pocit jedinečnosti a talentu od samého začátku spolupráce s T-models. Co se týče chlapecké části naší cílové skupiny, očekává se menší příval mužů než žen. To ovšem neznamená, že by se chlapci nechtěli stát součástí. Jejich motivace můžou vypadat i tak, že budou v kolektivu přitažlivých děvčat, se kterými se budou přátelit i mimo kurz. Kurz pro modelky a modely tak zároveň poslouží jako zajímavé místo na seznámení. Účastníci budou nejčastěji ze středních až vyšších sociálních tříd. Přestože kurz není vzhledem k tomu, co všechno nabízí, moc drahý, jedná se přeci jenom o 5900,- Kč, což je pro nižší sociální třídu dost vysoká částka. Neočekává se ovšem, že by to ale byla taková částka, kvůli které by se museli naši účastníci zadlužovat. Navíc těm, kteří budou mít finanční potíže, nabízí agentura možnost rozdělení kurzovného do tří splátek. Očekává se, že rodiče účastníků budou chtít vlastní prověření firmy zejména zpočátku působení. Proto jim dovolíme chodit na hodiny a sedět opodál, aniž by rušili průběh hodiny.

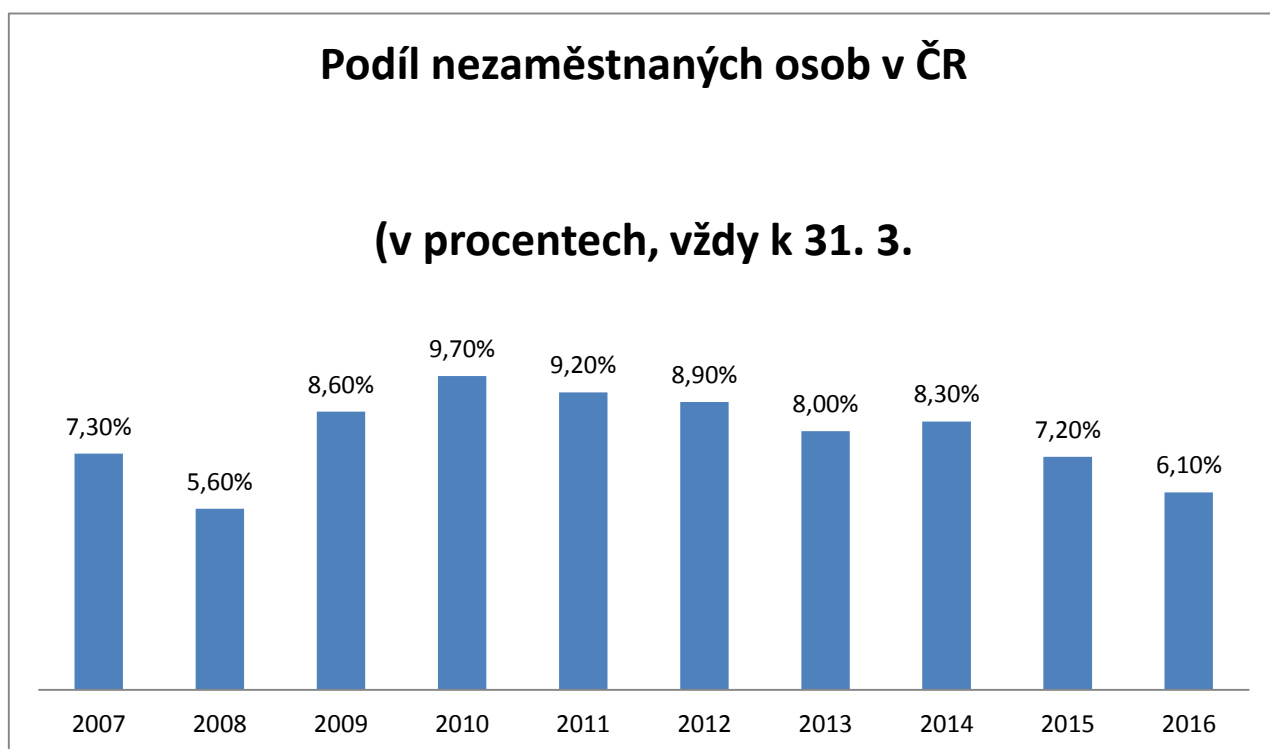
L – Legislativní vlivy

Provozování kurzů a organizace společenských akcí je samozřejmě spojeno i s legislativou, nicméně nejedná se o omezení výrazná. Pro samotnou činnost kurzů postačí volná ohlašovací živnost č. 72: Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti. Pro organizaci akcí postačí živnost v tom samém seznamu č. 73: Provozování kulturních, kulturně-vzdělávacích a zábavních zařízení, pořádání kulturních produkcí, zábav, výstav, veletrhů, přehlídek, prodejních a obdobných akcí. Jedinou zásadní věcí, na kterou je potřeba dávat pozor, je v případě organizování společenských akcí a módní přehlídek na hudební složku programu. V případě, že klub nebo zařízení, kde bude daná akce probíhat, nemá uzavřenou smlouvu s organizací OSA, je potřeba této organizaci dopředu nahlásit, že se bude konat daná akce a jaké konkrétní skladby na ní budou hrát. Organizaci OSA pak je potřeba zaplatit příslušný poplatek, jinak se firma může dostat do problémů. Jelikož klienty jsou především mladiství, je bezpodmínečnou součástí naší přihlášky i souhlas zákonných zástupců nejenom se zpracováním dat z přihlášek, ale také souhlas o pořízení fotografií a audiovizuálních záznamů v rámci kurzu. Jedině tak je možné zdarma a bez zákonných překážek pořizovat a zveřejňovat pořízené obrázky na webových stránkách a v médiích.

E – Ekonomické vlivy

Končící finanční krize by neměla ovlivnit ekonomický status námi oslovených rodin. I když je kurz finančně velmi dostupný (vzhledem k tomu co všechno je v něm zahrnuto), stále se jedná o relativně drahou záležitost. Tu si mohou dovolit rodiny, pro které je rozvoj potomka na prvním místě a rodiny, které nemají finanční potíže. Jsme si nicméně vědomi toho, že pakliže se krize vrátí a potenciální klienti začnou více šetřit, budou klesat i naše tržby obdobně jako u každého podniku nabízející podobné služby. Navíc je kurz modelingu pro některé naše klienty ještě na nižších pozicích v hierarchii potřeb než například jazykové kurzy. Dopady dalších ekonomických vlivů na agenturu se nijak výrazně neliší od dopadů na jinou agenturu nabízející kurzy. Statistiky Ministerstva práce a sociálních věcí navíc ukazují, že nezaměstnanost klesá, což znamená, že situace ve společnosti se zlepšuje a lidé mají příjem. Vývoj podílu nezaměstnaných osob reflektuje následující obrázek.

Obr. 6: Vývoj podílu nezaměstnaných osob v ČR



Zdroj: vlastní zpracování dle MPSV 2016

P – Politické vlivy

Politické vlivy nebudou pro agenturu těmi nejobávanějšími. Vzhledem k tomu, že pražská ani celostátní politika není v žádné výrazné krizi, ani co se režimu týče, neočekává se, že by v nejbližších letech mohla ovlivnit naše aktivity.

T – Technologické vlivy

Jelikož agentura nic nevyrábí, ani technologické vlivy ji nemohou výrazně ovlivnit. Nicméně nepřímo může její počínání ovlivnit technologie v jiných odvětvích. Například osvětlovací či zvuková technika je podstatnou součástí módních přehlídek a dalších akcí. Společnost, která bude zabezpečovat techniku na agenturní akce, musí být nejenom finančně dostupná ale i dostatečně kvalitní, aby akce byly co nejvíce profesionální. Naštěstí je v oboru s osvětlovací a zvukovou technikou poměrně velká konkurence a je tedy možné si vybrat ze široké škály dodavatelů. To samé platí i o trhu malých a středních módních návrhářích nebo o klubech, ve kterých budou akce organizovány.

E – Ekologické vlivy

T-Models, jakožto podnik zprostředkovávající mimoškolní aktivitu pro mládež, nemá žádné přímé ekologické dopady. Jelikož se na kurzu učí účastníci správnému stravování a například je doporučováno mladým lidem nekouřit, jako sekundární ekologický vliv může být bráno snížení exhalace zplodin do ovzduší. Tyto ekologické vlivy jsou ale natolik zanedbatelné, že agenturní činnost nemůžou jakkoliv ohrozit, ani jí pomoci.

2.4.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Vstup nových konkurentů

Jelikož je trh modelingových kurzů poměrně malý, existuje jistá hrozba toho, že by mohl vstoupit nový konkurent. Ale je potřeba si uvědomit, že k tomu by byla nutná vysoká specializace a ten samý koncept jako má agentura T-Models. Toho, kdo by to udělal, by bylo možné veřejně označit za někoho, kdo kopíruje stejný koncept a lze očekávat, že by potenciální účastníci raději zvolili originál.

Stávající konkurence

Na pražském trhu modelingových kurzů je T-Models jediná agentura, která by se takto úzce a do hloubky specializovala na modeling. Nicméně existuje poměrně velké množství modelingových agentur, které hlavně zastupují své modelky a modely a těm pak nabízí modelingové kurzy. Tyto kurzy jsou však velmi krátké (např. víkendový kurz) a v porovnání s naším kurzem daleko dražší. Podle našich zkušeností, se na nich, vzhledem ke krátkému času a prakticky žádné praxi (ve formě módních přehlídek), účastníci naučí mnohem méně, než u nás. Navíc v našem kurzu mají účastníci exkluzivní možnost se na lektory obracet i individuálně.

Přehled největších konkurentů:

- Bud' modelka.cz: 1999 Kč (jednodenní kurz)
- Modelingové kurzy.eu: 1500 Kč (1,5 hodiny)
- Prestige models: 4000 Kč (víkendový kurz)
- Olga's models: 6900 Kč (8 sezení, víkendy, 2 měsíce)

Síla dodavatelů

V případě T-Models jde spíše než o dodavatele o subjekty, které agentura bude přímo zprostředkovávat našim klientům, tj. fotografové, vizážistky, hairstylistky ad. Dále lze hovořit o lektorech a lektorkách. Co se týče fotografů, těch existuje velké množství a různé úrovně profesionality. Právě jejich velké množství dává agentuře neskutečnou sílu vyjednávat s nimi o ceně. Většina z nich se shromažďuje na webovém portále Fotopátračka.cz, není tedy těžké vhodného fotografa rychle najít. Na stejném portále se shromažďuje poměrně velké množství vizážistek a hairstylistek nebo kadeřníků. Existuje velké množství i těch začínajících, kteří jsou ochotni pracovat zdarma pouze za zhotovené fotografie. To dává agentuře opět velkou sílu na vyjednávání o ceně.

Síla odběratelů

Klienti (odběratelé) agentury jsou mladí lidé, kteří často mění názory a preference. Jsou ale také velmi otevření a rychle rozšiřují pozitivní i negativní zkušenost. Za předpokladu, že kurzy budou působit tak, jak je plánováno, je velká šance, že do dvou let se zvýší rapidně zájem. Síla odběratelů tak bude klesat a agentura si může dovolit postupně zvýšit cenu a snížit plnění. Například nemusí v rámci kurzu mít dvě přehlídky, ale pouze jednu, také může snížit počet fotografií, které v rámci kurzu účastníkům nafotí. Tím se sníží náklady jak časové, tak finanční. Zvýšením příjmů a snížením výdajů se také zvýší zisk, což je hlavním cílem podnikání.

Substituty a komplementy

Jako určitý substitut lze vnímat jazykové kurzy případně nejrůznější dramatické kroužky nebo taneční kurzy. V okolí působení agentury (Praha 8 – Kobylisy) se nachází dva nepřímo konkurenční objekty. Jednak Základní umělecká škola Praha 8, Klapkova 25 a jednak Dům dětí a mládeže Spirála, Přemyslská 15. V ZUŠ jde o jeden kurz dramatické výchovy a v DDM o dva kurzy tance. Jelikož se ale nejedná o přímý substitut, není zde přímé ohrožení. V blízkosti našeho kurzu nejsou žádné jazykové školy. Komplementem se rozumí ta část našich produktů, které si mohou naši klienti dokoupit ke kurzu. Dofocení profesionálních fotografií s vizážistkou a hairstylistkou je zatím jediným komplementem kurzu.

2.4.3 SWOT analýza

	Pozitivní	Negativní
Interní	<u>Silné stránky</u> Individuální přístup ke klientům, u každého se lektoři snaží najít to, v čem je nejlepší a v tom se dá dále rozvíjet. Možnost další spolupráce s agenturou na projektech. Profesionální tým lektorů.	<u>Slabé stránky</u> Nízké povědomí o firmě. Žádné trvalé sídlo. Jde pouze o živnostenské oprávnění – slabá důvěra. Neexistuje záruka, že by se z každého, kdo absolvuje kurz, stal profesionální model. Málo jistých projektů.
Externí	<u>Příležitosti</u> Expandování na celou Českou republiku, případně na Slovensko. Možnost dalších doplňkových služeb jako je modelingový tábor, intenzivní modelingový kurz, modelingové soustředění aj. Možnost levné pracovní síly na budoucích lépe placených módních přehlídkách. V budoucnosti možnost podepsání exkluzivních smluv s těmi nejlepšími a zaměstnávání je na domluvených akcích.	<u>Hrozby</u> Existuje mnoho modelingových agentur, které přijmou ty nejtalentovanější bez nutnosti modelingového kurzu. Ti, co budou chtít být pouze modelkou/modelem půjdou raději do agentury, se kterou podepíší smlouvu a budou (možná) dostávat práci. Zároveň jim tato smlouva zakazuje být v jiné agentuře. Naši „dodavatelé“ můžou také chtít kontaktovat naše klienty osobně s nabídkami různých zakázek, a my tak můžeme přicházet o tržby. Klienti si můžou během roku rozmyslet svůj zájem o nás.

Obr. 7: SWOT Analýza agentury T-Models, vlastní zpracování

2.5 Marketingový plán

Klíčovým nástrojem marketingové komunikace agentury T-Models je tzv. word of mouth, některými odborníky také označována českým výrazem šeptanda. Cílem projektu je poskytovat ty nejkvalitnější služby ve všech ohledech. Cílová skupina si bude mezi sebou nejrůznějšími komunikačními prostředky říkat o existenci projektu a jeho kvalitě. Výsledkem dotazníkového šetření bylo, že 87,5 % očekává, že se informace o kurzu dozví z Facebookových stránek. Tato stránka s názvem „T-MODELS“ tedy bude základním komunikačním kanálem. Kvalitní webové stránky jsou samozřejmostí, největší důraz však bude kladen na aktuální a relevantní informace prostřednictvím Facebooku. Na ten se budou umisťovat fotografie z castingu, focení, módních přehlídek a dalších aktivit spojených s chodem kurzu.

Dalším obsahovým pilířem Facebooku budou fotografie a videa sémanticky spojená s modelingem jako odvětvím. Tzn. vtipná videa fotografie „z oboru“, vtipy, hlášky a další virální obsah, u kterého se předpokládá šíření. Veškeré pozitivní mediální ohlasy se taktéž budou dávat na Facebook vždy s vhodným komentářem. Posledním obsahovým pilířem jsou pak informace přímo spojené s náborem dalších účastníků, tedy termíny kurzů, termíny castingů a další organizační informace přímo spojené s chodem kurzu.

Právě casting je klíčovým momentem celého náborového procesu pro získání nových klientů. V rámci castingu bude využita lidská přirozená soutěživost. Dívky a chlapci budou mezi sebou totiž soutěžit o to, kdo se do kurzu dostane a kdo nikoliv. Na castingu bude odborná porota složená ze známých osobností a osobností z oboru. Castingu se účastní také část lektorů včetně manažerského týmu, který je připraven zodpovědět všechny otázky těm, kteří váhají. Castingů může být několik v jednom týdnu, aby se mohl zúčastnit každý v čase, kdy se mu to nejvíce hodí. Na castingu budou muset zároveň potenciální účastníci kurzu splnit jednoduché úkoly jako je chůze na hudbu a představení se a zodpovězení motivačních otázek.

O castingu, resp. o agentuře se dozvědí účastníci z propagačních letáků, které budou na Facebooku podpořeny placenou reklamou. Zároveň budou pomocí reklamního systému Sklik umístěny bannery na nejrůznějších lifestyleových serverech, které naše cílová skupina čte (bravo.cz, bravogirl.cz, kamoska.cz aj.). Výzvy ve formě PR článků budou zasílány jak do celostátních bulvárních médií, tak do regionálních pražských deníků (ale i na uvedené webové stránky pro mladé). Bude využita spolupráce s českými vlogery, kteří na svých video blozích komunikují s cílovou skupinou projektu T-Models (např. různé tutoriály o make-upu atp.). Vybraní vlogeréři budou mít možnost účastnit se jak castingu, tak kurzu barterem za prostor v jejich video příspěvcích, kde mohou kurzu hodnotit a dále doporučovat.

Před prvním kurzem bude využit i přímý marketing. Tříčlenný tým složený z reprezentantů agentury bude v prvním zářijovém týdnu, kdy začíná školní rok, obcházet vybraná střední odborná učiliště, vyšší ročníky základních škol, gymnázia a střední školy. V těch bude tento tým po předchozí domluvě s ředitelem školy chodit do tříd přímo během výuky a v krátké prezentaci seznamovat žáky a studenty

uvedených škol s nově otevíraným kurzem a s agenturou. To bude doplněno i letáčky a vizitkami, které si budou moci vzít všichni, které kurz zaujme.

V pokročilé fázi samotného kurzu bude ateliérové focení účastníků využito pro propagaci. Fotografie budou umístěny na webových stránkách a hlavně na sociálních sítích a bude na nich logo agentury. Předpokládá se, že tím se zvýší povědomí o agentuře především mezi cílovou skupinou a očekává se, že s tím se zvýší i zájem o kurz. Jelikož je plánovaná blízká spolupráce s osobnostmi známými pro cílovou skupinu, očekává se i určitý zájem médií. Těm bude vždy před a po každé akci zasílána tisková zpráva a PR články. Předpokládané výstupy z akcí jsou očekávané na webech super.cz, blesk.cz, ahaonline.cz, sedmicka.tyden.cz, bomba.cz, extra.cz a sip.denik.cz.

Obr. 8: Náklady na marketing před zahájením podnikání

Položka	Optimistická varianta	Pesimistická varianta
Facebook reklama	2 500,- Kč	5 000,- Kč
Tisk letáků a vizitek	3 000,- Kč	4 500,- Kč
Odměna grafikovi	1 000,- Kč	1 600,- Kč
Reklama Sklik	7 000,- Kč	1 4000,- Kč
Odměna lektorům	1 500,- Kč	3 000,- Kč
Odměna známým osobnostem	0,- Kč	7 000,- Kč
Celkem	15 000,- Kč	35 100,- Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Během fáze rozrůstání i do mimopražských oblastí budou osloveny regionálních televize a rádií s nabídkou barterové reklamy v rámci jejich programu. Do soutěží jim bude nabídnuta místa zdarma v kurzu a tyto soutěže pak mohou být vysílány v půlminutových spotech. Tím se opět zvýší povědomí o agentuře. Dalším krokem jsou road tripy do malých měst a přímá komunikace s potenciálními klienty před školami nebo před obchodními centry. Na těchto road tripech nebudou chybět reproduktory, červený koberec a stánek. Koberec by představoval molo a zkušená modelka – lektorka,

by zde zdarma učila a ukazovala zájemcům (především zájemkyním) zaručené rady a tipy pro začínající modelky a modely.

Tyto lekce zdarma by byly prvním kontaktem s agenturou. Všichni účastníci lekcí nanečisto by navíc dostali slevové poukazy a letáky s nabídkou kurzu. Uplatněním přenosného slevového poukazu při castingu by obdrželi klienti 20% slevu.

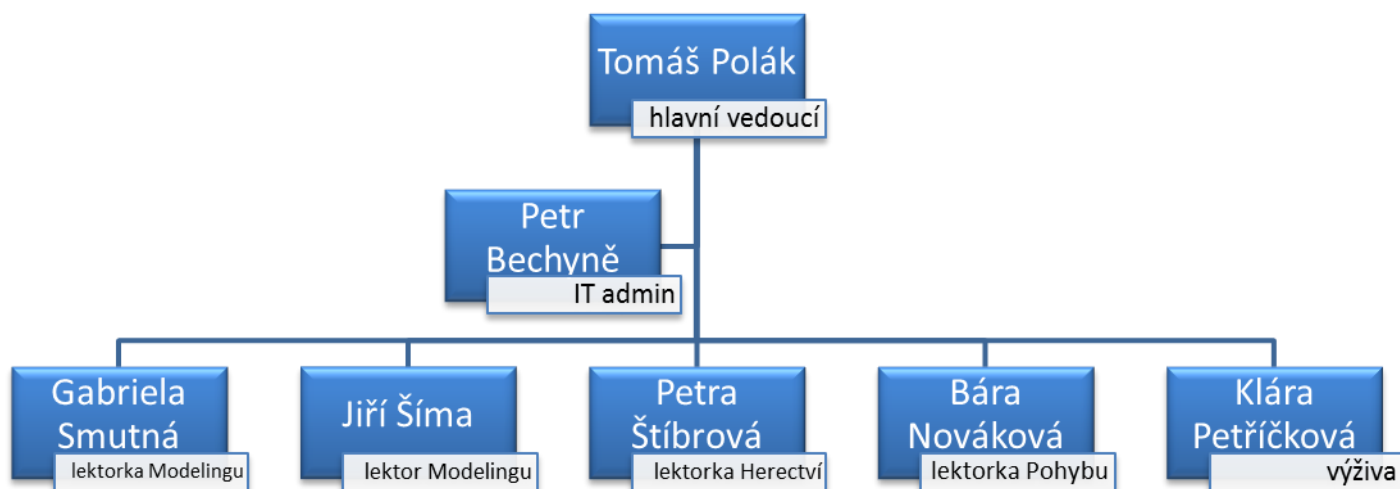
Produktová strategie:

Hlavním produktem agentury T-Models jsou **modelingové kurzy**. První rok se bude nabízet pouze jedna varianta a to „Modelingový kurz pro začátečníky“. Tato varianta bude obsahovat 4 hodiny Modelingové praxe, 4 hodiny Herectví, 4 hodiny Pohybu a 4 hodiny Životního stylu. Kurz bude probíhat v baletním sále soukromého pronajímatele na adrese Na Pěšinách 44, Praha 8. V rámci kurzu proběhne jedno celodenní focení všech 15 účastníků kurzu v pronajatém ateliéru v centru Prahy. Také se budou účastníci přímo podílet jakožto modelové na dvou módních přehlídkách agentury. Tento kurz bude stát 5900,- Kč ve své zlevněné verzi. Tuto cenu budou mít všichni, kteří projdou castingem. Existuje teoretická možnost, že se bude chtít někdo účastnit kurzu, bez toho aniž by prošel castingem. Pro takové klienty platí cena 11 800,- Kč.

Vedlejším produktem agentury je možnost **dofocení tzv. booku**, neboli knihy, která obsahuje 10 – 15 profesionálních fotografií modelky nebo modelky. Toto focení proběhne v předem stanovený termín v ateliéru v centru Prahy za přítomnosti profesionální kadeřnice a maskérky a povede ho fotograf sjednaný agenturou. Toto dofocení bude stát pro účastníky kurzu 4 000,- Kč. Opět existuje teoretická možnost, že by např. některý kamarád našeho klienta chtěl nafotit book. Pro takové klienty nabízíme plnou cenu 8 000,- Kč.

2.6 Organizační plán

2.6.1 Organizační struktura



Obr. 9: Organizační struktura agentury T-Models, vlastní zpracování

2.6.2 Informace o vybraných zaměstnancích

Gabriela Smutná – lektorka modelingu

Gabriela Smutná se řadu let věnuje profesionálnímu modelingu. Byla tvářmi mnoha značek a chodí přehlídky nejenom v Čechách ale i v zahraničí. Vlastní modelingovou agenturu Ella models, která se specializuje na hostesky a promotéry. Učila už v několika agenturách modeling a její žáci mají úspěch i v zahraničí. Před tím než se stala modelkou, několik let profesionálně tančila jako baletka a vyhrála několik světových soutěží. V T-Models bude učit modeling společně s Jiřím Šímou a bude se starat o komunikaci s rodiči.

Jiří Šíma – lektor modelingu a etikety

Jiří Šíma má několikaletou zkušenost z modelingu jako model, ale i jako organizátor různých společenských akcí. Má kurz etikety u uznávaného Ladislava Špačka. Věnuje se zejména obchodní činnosti a modeling má už jen jako koníček. Byl taktéž tvářmi řady značek u nás i v zahraničí. V T-Models bude učit modeling a etiketu.

Petra Štíbrová – lektorka herectví

Petra Štíbrová má vystudované herectví na Pražské konzervatoři. Hrála v několika divadelních představení ale i v televizi a filmu. Věnuje se osobnímu rozvoji, meditaci nebo terapiím na soustředění. V T-Models bude učit herectví.

Další lektori: nutriční terapeutka Klára Petříčková, hairstylistika Eliška Pešková, make-up artist Dana Bárová, profesionální tanečnice Bára Nováková, webový administrátor a SEO optimalizátor Petr Bechyně ad.

2.6.3 Casting

Před zahájením kurzu je třeba připravit nábor účastníků. Ti jako první musí vyplnit registrační formulář na webových stránkách www.tmodels.cz, ke kterému mj. přiloží i dvě svoje fotografie. Na základě poskytnutých informací je pak agentura pozve na casting, kde v případě přijetí do kurzu, získávají automaticky 50% slevu na modelingový kurz. Do několika dnů kurz startuje a účastníci mají danou lhůtu na zaplacení kurzovného.

2.6.4 Rozvrh

1. cyklus	2. cyklus	3. cyklus	4. cyklus	5. cyklus
1. <u>Modelingová praxe</u> 12. 9. 2011, 19:00 – 20:00	5. <u>Modelingová praxe</u> 10. 10. 2011, 19:00 – 20:00	9. <u>Herectví</u> 7. 11. 2011, 19:00 – 20:00	13. <u>Pohyb</u> 5. 12. 2011, 19:00 – 20:00	17. <u>Životní styl - hairstylistika</u> 9. 1. 2012, 19:00 – 20:00
2. <u>Modelingová praxe</u> 19. 9. 2011, 19:00 – 20:00	6. <u>Životní styl - vizážistika</u> 17. 10. 2011, 19:00 – 20:00	10. <u>Herectví</u> 14. 11. 2011, 19:00 – 20:00	14. <u>Pohyb</u> 12. 12. 2011, 19:00 – 20:00	18. <u>Životní styl - výživa</u> 16. 1. 2012, 19:00 – 20:00
3. <u>Modelingová praxe</u> 26. 9. 2011, 19:00 – 20:00	7. <u>Herectví</u> 24. 10. 2011, 19:00 – 20:00	11. <u>Herectví</u> 21. 11. 2011, 19:00 – 20:00	15. <u>Pohyb</u> 19. 12. 2011, 19:00 – 20:00	19. <u>Životní styl - vizážistika</u> 23. 1. 2012, 19:00 – 20:00
4. <u>Modelingová praxe</u> 3. 10. 2011, 19:00 – 20:00	8. <u>Herectví</u> 31. 10. 2011, 19:00 – 20:00	12. <u>Pohyb</u> 29. 11. 2011, 19:00 – 20:00	16. <u>Pohyb</u> 26. 12. 2011, 19:00 – 20:00	20. <u>Životní styl - výživa</u> 30. 1. 2012, 19:00 – 20:00

Obr. 10: Rozvrh modelingového kurzu agentury T-Models, vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je rozepsaný rozvrh s konkrétními daty a předměty 1. pololetí (září 2011 – leden 2012). Zde se účastníci setkají s 5 hodinami Modelingové praxe, 5 hodinami Herectví, 5 hodinami Pohybu a 5 hodinami Životního stylu. Jednotlivé předměty jsou barevně odlišeny.

2.7 Finanční plán

2.7.1 Zakladatelská rozvaha

AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobě hmotný majetek	Vlastní kapitál
0,- Kč	Základní kapitál
Zřizovací výdaje	19 400,- Kč
19 400,- Kč	Cizí zdroje
Oběžná aktiva	Půjčka od rodičů
82 300,- Kč	82 300,- Kč
101 700,- Kč	101 700,- Kč

Obr. 11: Zakladatelská rozvaha, vlastní zpracování

Poznámka ke zřizovacím výdajům: zahrnuje poplatek za zřízení živnostenského oprávnění, poplatek za výpis z trestního rejstříku a první marketingové výdaje.

2.7.2 Očekávané příjmy a výdaje v prvním období (září – leden)

Výnosy:

Kurzy

Cena: 5900,- Kč/kurz

1 kurz = kapacita 15 lidí

Očekávané naplnění

2 kurzy

Celkem: $5900 \cdot 30 = 177\,000,-$ Kč

Dofocení booku

Cena: 4000,- Kč/ks

Očekávaný zájem: 15 lidí

Celkem: $4000 \cdot 15 = 60\,000,-$ KčCelkem výnosy: 237 000,- Kč**Náklady**Mzdy lektorů: 300,- Kč/hod

Počet hodin: 20 hodin/kurz

Poznámka: První část kurzu (4 hodiny) učí dva lektori zároveň

 $20 \cdot 2 \cdot 300 = 12\,000,-$ Kč $4 \cdot 2 \cdot 300 = 2\,400,-$ Kč

Celkem: 14 400,- Kč

Fotograf

1 000,- Kč/focení

Poznámka: Během jednoho celodenního focení se vyfotí dva účastníci, během kurzového focení se vyfotí všech 15.

Celkem: $1000 \cdot 17 = 17\,000,-$ KčVizážistka + hairstylistka

500 Kč/focení

Celkem: $500 \cdot 17 = 8\,500,-$ KčPronájem kurz

Cena: 200 Kč/hod

Celkem: 20 hodin/kurz

Poznámka: Je potřeba počítat i s náklady na pronájem během castingu (cca 10 hodin)

 $2 \cdot 20 \cdot 200 = 8\,000,-$ Kč $10 \cdot 200 = 2\,000,-$ Kč

Celkem: 10 000,- Kč

Pronájem ateliér na focení

Cena: 1000 Kč/den

Celkem: $10 \cdot 1000 = 10\,000,-$ KčNáklady na módní přehlídku: 4 000,- Kč

Marketing

Facebook: 3 000,- Kč

Odměna grafikovi: 1 400,- Kč

Náklady na tisk letáků a vizitek: 4 000,- Kč

Odměna lektorům za návštěvy škol: 3 000,- Kč

Internetové bannery: 8 000,- Kč

Celkem: 18 400,- Kč

Poznámka: jediné náklady, které potřebujeme ještě před zahájením podnikatelské činnosti (ještě s náklady za živnostenský list)

Celkem náklady: 82 300,- Kč

Zisk (Výnosy – Náklady)

237 000 – 82 300 = **154 700,- Kč**

2.6.3. Rozvaha po prvním roce

AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobě hmotný majetek 0,- Kč	Vlastní kapitál Hospodářský zisk 154 700,- Kč
Oběžná aktiva	Cizí zdroje
Peníze 154 700,- Kč	Půjčka od rodičů 0,- Kč
144 700,- Kč	144 700,- Kč

Obr. 12: Rozvaha po prvním roce, vlastní zpracování

2.8 Hodnocení rizik

Existuje hrozba, že cílová skupina se raději přihlásí do agentury, která je bude zastupovat, aniž by po nich chtěla, aby si zaplatili kurz. Riziko, že někdo půjde raději do takové agentury, ovšem není natolik zásadní. V takové agentuře je totiž jen velmi malá část naší cílové skupiny. Většinu tam nevezmou a takoví lidé se pak obrátí na agenturu T-Models, protože nejenom, že je vezme, ale ještě je něco naučí.

Pak tu je určitá možnost, že někteří potenciální zájemci kurzu, budou již zapsaní v jiné agentuře, která jim bude exkluzivní smlouvou zakazovat spolupráci s jinými objekty. S takovými účastníky lze vyjednat výjimku se zastupující agenturou, která by jim povolovala vystupovat na nehonorovaných akcích agentury T-Models.

Existuje také možnost, že se externí spolupracovníci agentury (fotografové, vizážistky, módní návrháři) budou chtít osobně spojit s našimi klienty z důvodu pracovní nabídky, ze které by žádným způsobem neprofitovala agentura T-Models. V případě, že se jedná o neplacené nabídky, agenturu to může ohrozit z hlediska reputace, vzhledem k tomu, že takové nabídky nemusí vždy kvalitativně dosahovat takové úrovně, na jakou budou rodiče účastníků zvyklí. V takových případech existuje riziko, že si rodiče nekvalitní nabídku přímo spojí a agenturou a nebudou tak chtít, aby jejich potomek nadále navštěvoval kurz. V takovém případě musí být management agentury připraven vysvětlit rodičům, že s takovou nabídkou skutečně nemá agentura nic společného. Existuje možnost takovým případům předejít ve formě nabídky zdarma poradenství pro účastníky, kteří nevědí, zda přijmout určitou nabídku.

V případě placených nabídek je vhodné smluvně zavázat externisty agentury, aby podobné projekty nabízela účastníkům pouze v součinnosti s agenturou za předem sjednaných podmínek.

Závěr

Cílem této bakalářské práce s názvem Business plán modelingové agentury s důrazem na marketingový plán bylo vytvořit podnikatelský plán modelingové agentury T-Models působící v hlavním městě Praze. V teoretické části byly dopodrobna teoreticky popsány jednotlivé části podnikatelského plánu s důrazem na analýzy, které přímo souvisí s marketingovou částí plánu. V praktické části byl přímo navržen konkrétní podnikatelský plán vycházející z podnikatelského nápadu samotného autora. Cíl práce se tak podařilo splnit, podnikatelský plán byl úspěšně vytvořen a byla potvrzena ziskovost projektu.

Hlavní výhodou uvedeného podnikání je, že kromě nákladů za živnostenské oprávnění a za marketing nebude potřeba do projektu na začátku podnikání investovat žádné další finance. Projekt je téměř okamžitě ziskový a dotazníkové šetření zjistilo, že by o něj byl zájem. Přestože je úspěšnost projektu závislá na počtu účastníků kurzu, ten nemusí být natolik vysoký, aby projekt vykazoval zisk. Další výhodou je také časová nenáročnost projektu. Projekt má také ohromný potenciál v rámci celorepublikové působnosti, každý kraj může mít jedno centrum, kde takový kurz může jednou týdně probíhat. Nevýhodou je fakt, že i kdyby byl projekt velmi úspěšný a simultánně rozběhl hned několik kurzů, nikdy nemůže mít dosáhnout takových zisků jako velké společnosti nabízející např. dopravní či cestovní služby. S rostoucím počtem kurzů také začíná být organizačně náročnější a těžší je také sehnat dostatečné uplatnění účastníků.

Z poslední kapitoly Hodnocení rizik je patrné, že uvedená rizika nejsou pro projekt nikterak fatální a lze s nimi vhodným způsobem naložit. Z práce je patrné, že projekt lze realizovat a ani uvedená rizika jeho reálnost není ohrožena. Velkou výzvou bude udržení dobré pověsti agentury, na které do velké míry staví i celá marketingová komunikaci formou word of mouth, tedy tím, co si o agentuře cílová skupina poví mezi sebou. Proto je podstatné udržovat stále stejné standarty, na kurzech učit pokud možno stejné věci, obměňovat celkový program jen minimálně, aby noví účastníci nebyli zklamaní, že nezažili to, co například zažili jejich přátelé, kteří jim agenturu doporučili.

Právě v tom autor shledává momentální riziko, které je spojeno s aktuálním fungováním agentury T-MODELS s.r.o., pod vedením nové majitelky. Kurzy již nejsou hlavním posláním agentury a není do jejich propagace a rozvíjení věnováno tolik financí a času, jak tomu za vedení autora. Z toho důvodu je těžké naplnit alespoň jeden kurz, aby byl vůbec ziskový. Možnost větší působnosti v jednotlivých krajích je tak značně stížena a tříští se také pocit jedinečnosti jednotlivých účastníků, jelikož o kurz není tak velký zájem a očividně jsou braní všichni, co se přihlásí.

Summary

The goal of this this Bachelor's Thesis, called Business Plan of a Modelling agency emphasising the marketing part was to propose a business plan of a modelling agency called T-Models operating in the capital city of Prague. The theoretical section provides a detailed description of the main parts of a business plan and emphasises the analysis relating to marketing section. The practical part reviews the specifically designed concrete business plan based on the business idea's author himself. The business plan was successfully created and the aim was fully accomplished.

One of main advantages of T-models is that it was incredibly cheap to start up. In addition to the cost of the business license and marketing, no additional funds are needed to be invested. The project is profitable almost immediately and the survey found that there is a high demand for it. Although the success of the project depends on the number of course participants, not an extensive number of participants are required to project a profit. Another advantage is also that the project is not a very time consuming one. The project also has tremendous potential in the context of nationwide scale as each county may have one centre where such a course can occur once a week. Drawbacks of this business plan include the fact that even if the project proves to be very successful and simultaneously runs several courses, the company will still be unable to achieve the same spectrum of profits as larger companies offering other services such as travel or transport. In addition, supplying in increasing number of courses is organisationally demanding and brings forth difficulties in obtaining adequate uses from the participants.

The last chapter called Risk Assessment shows that the risks for this project are not in the slightest bit fatal and can be handled in an appropriate manner. The thesis outlines that the project can be realized, and over those risks, its feasibility is not heavily compromised. The main challenge is to maintain the good reputation of the agency which is heavily built upon the marketing communication via word of mouth. Therefore, it is essential to maintain equal but high standards. The lectures are required to teach the same things and if possible the overall program should be varied minimally to ensure new participants will not be disappointed with their personal experience

compared to that of a friend's recommendation based on their past experience with the agency.

This is the current risk the agency is dealing with at the moment because it is under a new owner. The courses are no longer the agency's main mission and the owner is failing to devote enough time and finances towards the promotion and development of programs. Therefore, it is difficult to fulfil at least one course to the point of profitability. The possibility of greater spread in each region is thus considerably vitiated and feeling of uniqueness of each participant is shattered resulting in a reduced demand.

Použitá literatura

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2014. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-511-4.

DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C.H. Beck, 2001. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-603-4.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2008. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-713-5.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Překlad Tomáš Juppa, Martin Machek. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.

NĚMEC, Vladimír. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002, 182 s. Poradce. ISBN 80-247-0392-0.

ORLÍK, T. *Tvorba, hodnocení a financování podnikatelských projektů*. Přednáška na VŠE v rámci předmětu Strategie a podnikatelský plán MSP, katedra managementu, 2013.

PORTER, Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. 1st Free Press ed. New York: Free Press, 1998. ISBN 0684841487.

PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H. Beck, 2007. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 190 s. ISBN 9788024727905.

WUNDERMAN, Lester. *Direct marketing: reklama, která se zaplatí*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. Manažer. ISBN 80-247-0731-4.

ZICH, R. Strategický rozvoj konkurenčních výhod v koncepci úspěchuschopnosti ve vztahu k pojetí založeném na zdrojích a základních kompetencích. *Ekonomika a Management*, 2009, č. 3, s. 77-92. ISSN: 1802- 8470.

INTERNETOVÉ ZDROJE:

CRIF [online]. 2014 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z:
<http://www.crif.cz/Novinky/Novinky/Pages/V-prvn%C3%AD-polovin%C4%9B-roku-2014-bylo-zalo%C5%BEeno-12-847-obchodn%C3%ADch-spole%C4%8Dnost%C3%AD,-2-728-jich-zaniklo.aspx>

Integrovaný portál MPSV: Vývoj nezaměstnanosti od července 2004 [online]. 2016 [cit. 2016-05-02]. Dostupné z:
https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/vyvoj_od_072004/?_piref37_240420_37_240419_240419.next_page=%2Findex.do&_piref37_240420_37_240419_240419.statse=2000000000011&_piref37_240420_37_240419_240419.statsk=2000000000017&_piref37_240420_37_240419_240419.send=send&_piref37_240420_37_240419_240419.stat=2000000000018&_piref37_240420_37_240419_240419.obdobi=C&_piref37_240420_37_240419_240419.uzemi=1000&ok=Vybrat

Seznam příloh

Příloha č. 1: Demografické rozložení 1 (graf)

Příloha č. 2: Demografické rozložení 2 (graf)

Příloha č. 3: Demografické rozložení 3 (graf)

Příloha č. 4: Obsah kurzu 1 (graf)

Příloha č. 5: Obsah kurzu 2 (graf)

Příloha č. 6: Obsah kurzu 3 (graf)

Příloha č. 7: Obsah kurzu 4 (graf)

Příloha č. 8: Obsah kurzu 5 (graf)

Příloha č. 9: Obsah kurzu 6 (graf)

Příloha č. 10: Obsah kurzu 7 (graf)

Příloha č. 11: Místní působnost kurzu (graf)

Příloha č. 12: Komunikační kanály

Příloha č. 13: Počet účastníků

Příloha č. 14: Intenzita kurzu

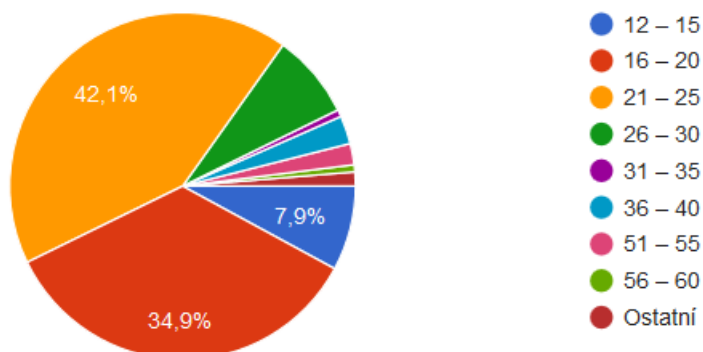
Příloha č. 15: Nabídka o víkendu

Příloha č. 16: Cena kurzu

Přílohy

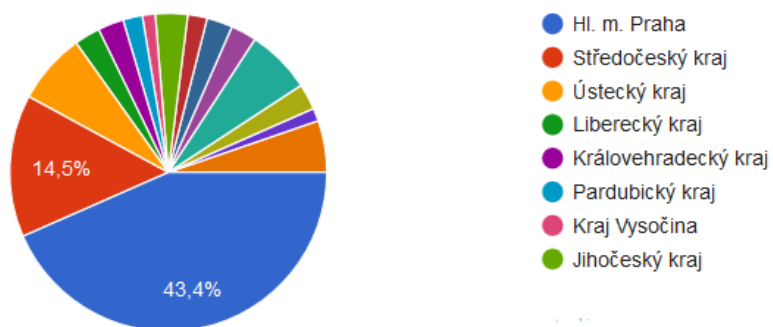
Příloha č. 1: Demografické rozložení 1 (graf)

Kolik Vám je let? (152 odpovědí)



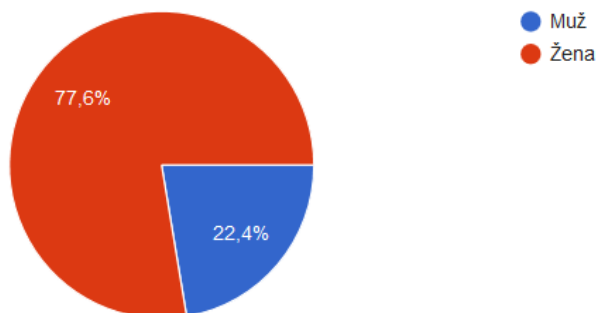
Příloha č. 2: Demografické rozložení 2 (graf)

Odkud jste? (152 odpovědí)



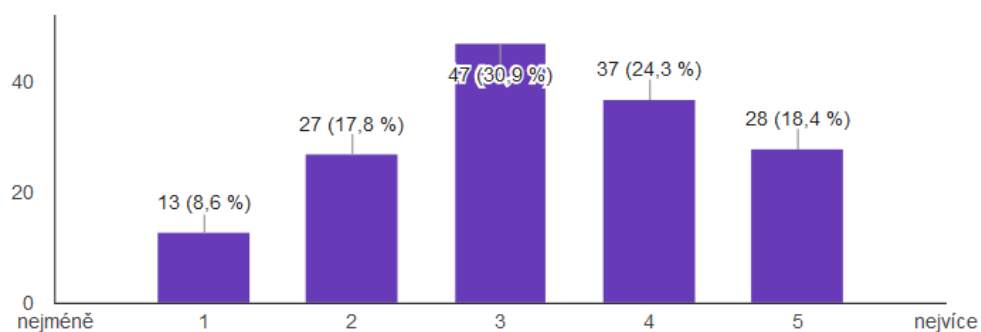
Příloha č. 3: Demografické rozložení 3 (graf)

Jste: (152 odpovědí)

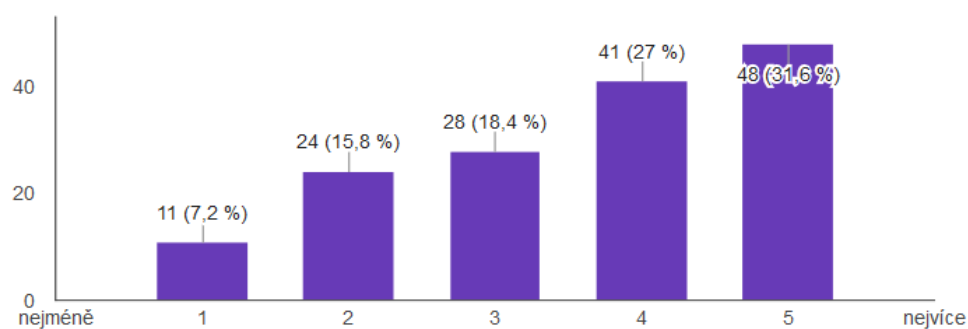


Příloha č. 4: Obsah kurzu 1 (graf)

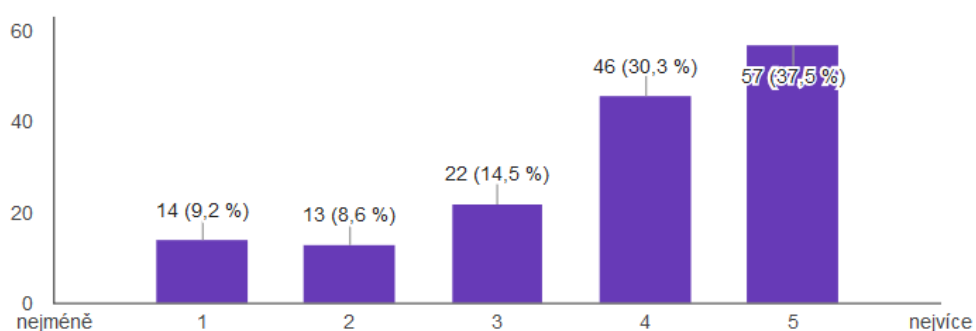
Modelingová chůze (catwalk) (152 odpovědí)

**Příloha č. 5: Obsah kurzu 2 (graf)**

Základy herectví (152 odpovědí)

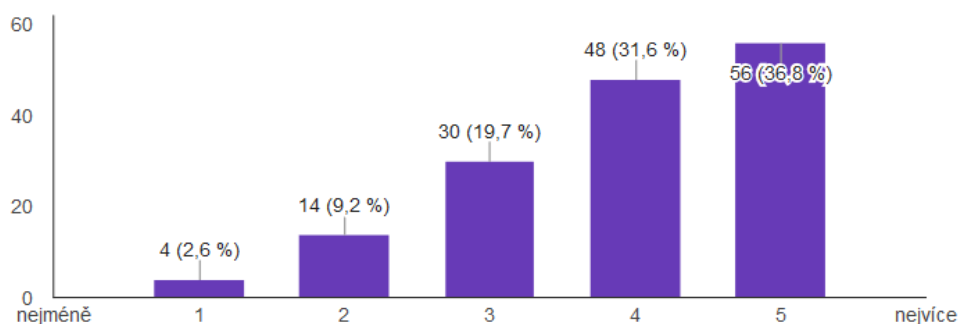
**Příloha č. 6: Obsah kurzu 3 (graf)**

Tanec (152 odpovědí)

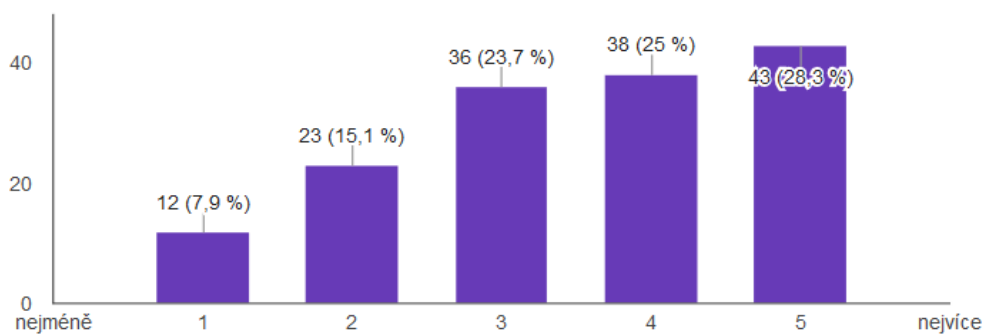


Příloha č. 7: Obsah kurzu 4 (graf)

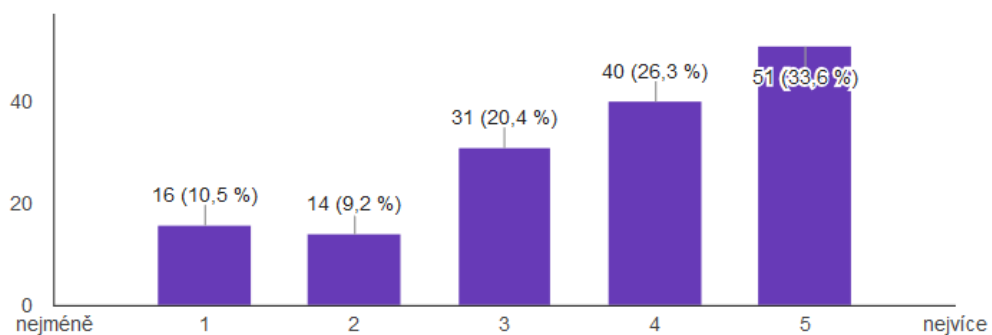
Etiketa (152 odpovědí)

**Příloha č. 8: Obsah kurzu 5 (graf)**

Nutriční výživa (152 odpovědí)

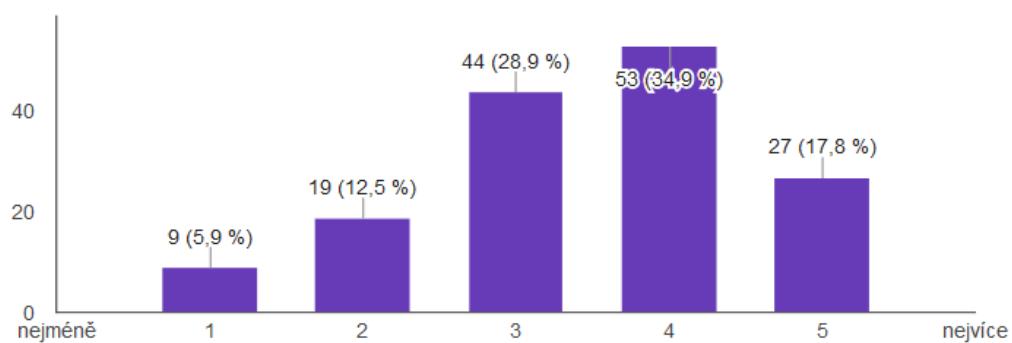
**Příloha č. 9: Obsah kurzu 6 (graf)**

Vizážistika (152 odpovědí)



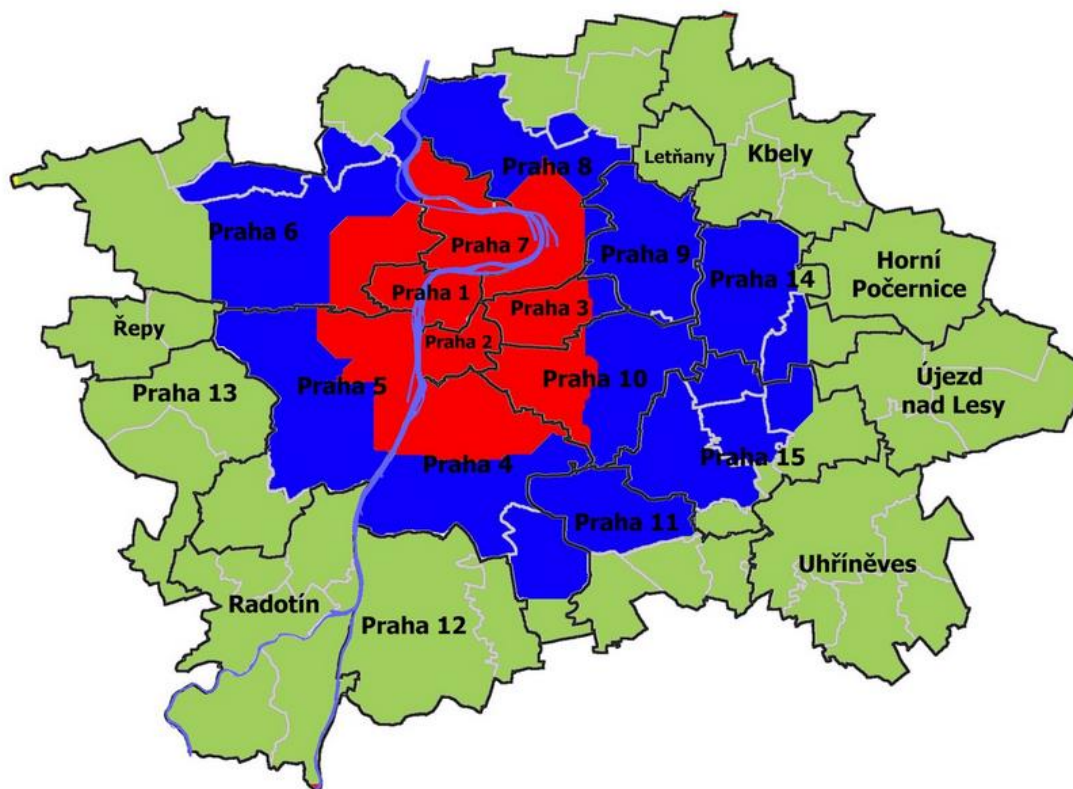
Příloha č. 10: Obsah kurzu 7 (graf)

Interakce s dalšími účastníky (152 odpovědí)



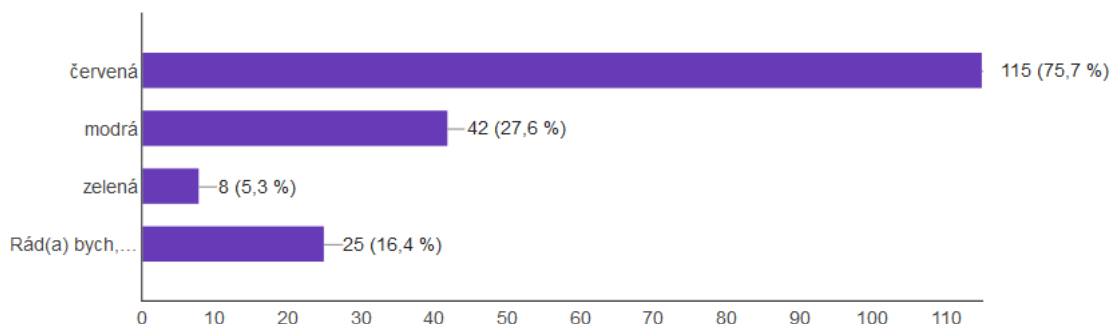
Příloha č. 11: Místní působnost kurzu (obrázek a graf)

Praha rozdělená do barevných částí



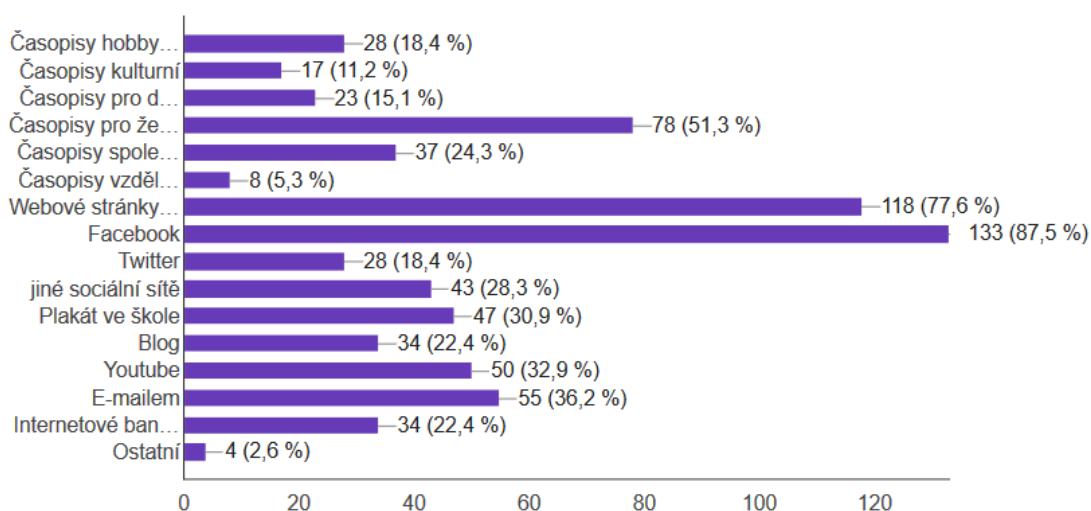
Vyberte barvu, která označuje část Prahy, kde byste chtěli, aby kurz probíhal:

(152 odpovědí)



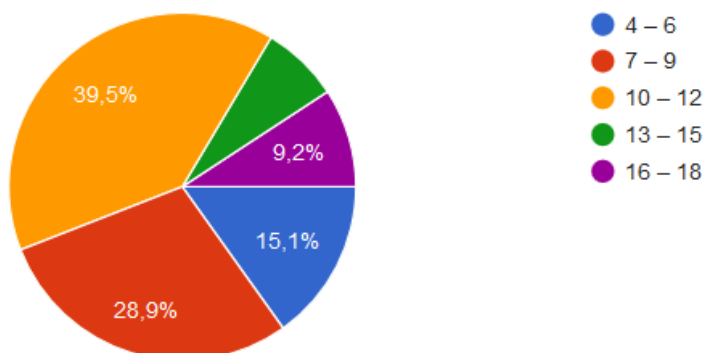
Příloha č. 12: Komunikační kanály (graf)

Kde byste očekávali bližší informace o kurzu? (152 odpovědí)



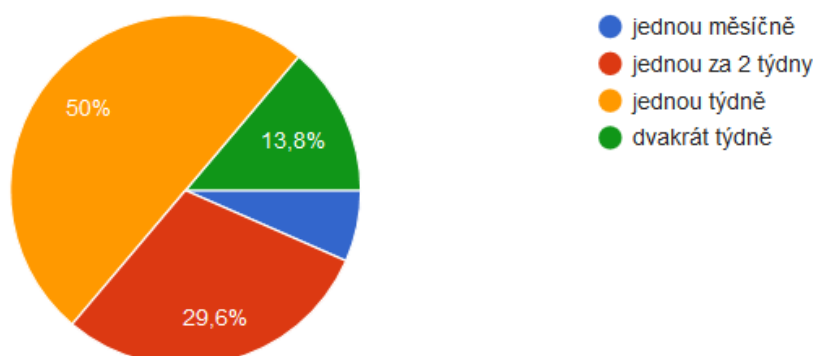
Příloha č. 13: Počet účastníků (graf)

Kolik účastníků kurzu by pro Vás bylo přijatelných? (152 odpovědí)

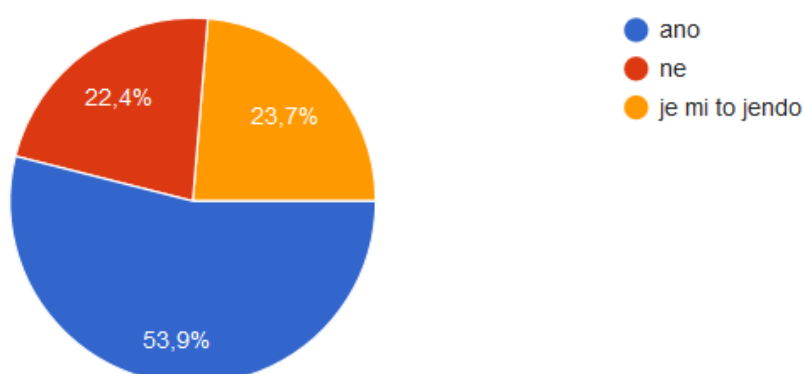


Příloha č. 14: Intenzita kurzu (graf)

Jaká je pro Vás přijatelná intenzita kurzu? (152 odpovědí)

**Příloha č. 15: Nabídka o víkendu (graf)**

Uvítali byste nabídku kurzu o víkendu? (152 odpovědí)

**Příloha č. 16: Cena kurzu (graf)**

Kolik byste byli ochotní za tento kurz zaplatit za jedno pololetí? (152 odpovědí)

