

Univerzita Karlova v Praze

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Stud. obor: Management tělesné výchovy a sportu

**Návrh kamenného a internetového obchodu s hokejovým
vybavením a službami**

Bakalářská práce

Vedoucí práce:

Mgr. Josef Voráček

Zpracoval:

Jiří Krejsa

Abstrakt:

Název: Návrh kamenného a internetového obchodu s hokejovým vybavením a službami.

Cíle: Cílem této práce je navrhnout plán pro fungující obchod s hokejovým zbožím a službami pro hokejisty. V plánu budou doporučení pro zlepšení některých částí podniku.

Metody: V této práci byla použita metoda analýzy konkurence a SWOT analýza, která vycházela z předešlé analýzy.

Výsledky: Výsledkem této práce je celý plán, který v sobě nese všechny potřebné specifikace úspěšného podnikání a slouží k objektivnímu náhledu na podnik.

Klíčová slova: Marketingový mix, hokejový obchod, internetový obchod, analýza konkurence, SWOT analýza

Abstract:

Name: Suggestion of shop and eshop with ice-hockey equipment and services.

Targets: Target of this essay is to make a proposal of ice-hockey store that has been already in place providing products and services to customers. All the recommendation for the future improvement will be described and discussed.

Methods: In this work was used competitor analysis and SWOT analysis was made from the results of the competitor analysis .

Results: The result of this work is a whole plan that contains all needed specifications of a succesfull business and serves for an objective view on the business.

Key words: Marketing mix, hockey shop, e-shop, competitor analysis, SWOT analysis

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Návrh podnikatelského záměru vypracoval samostatně pod vedením Mgr. Josefa Voráčka a uvedl v ní všechny použité literární a jiné odborné zdroje v souladu s právními předpisy a vnitřními předpisy Karlovy univerzity.

V Mělníku dne

Podpis

Poděkování

Především chci poděkovat za odbornou konzultaci vedoucímu bakalářské práce Mgr. Josefu Voráčkovi, dále Petru Pokornému, který je spolumajitelem obchodu a společně se podílíme na jeho chodu a také Tomáši Langerovi za zpracování grafické stránky obchodu a designu internetového obchodu.

Obsah

1	Úvod.....	7
2	Cíle a úkoly práce.....	8
3	Teoretická východiska	9
3.1	Podnikatelský záměr	9
3.1.1	Struktura podnikatelského plánu.....	10
3.2	Podnik, podnikatel a podnikání.....	11
3.2.1	Podnik	11
3.2.2	Podnikatel.....	11
3.2.3	Podnikání	11
3.2.4	Právní formy podnikání.....	12
3.2.5	Postup založení podniku	14
3.3	Analýza konkurence.....	14
3.4	SWOT analýza	14
3.5	Segmentace trhu	14
3.6	Marketing.....	15
3.6.1	Základní úlohy marketingu	16
3.7	Marketingový mix.....	16
3.7.1	Produkt	17
3.7.2	Distribuce	17
3.7.3	Cena	18
3.7.4	Propagace	19
3.7.5	Lidé	19
3.7.6	Proces	20
3.7.7	Prezentace	20
3.8	Vnitřní a vnější činitelé marketingu.....	21
3.8.1	Vnější činitelé.....	21
3.8.2	Vnitřní činitelé	21
3.9	Finanční analýza	22
3.9.1	Rozvaha.....	22
3.9.2	Majetková struktura	22
3.9.3	Kapitálová struktura.....	23
3.9.4	Výkaz zisků a ztrát.....	24
3.9.5	Výnosy	24

3.9.6	Náklady	24
4	Metodologie	25
4.1	Analýza konkurence.....	25
4.2	SWOT analýza	26
5	Návrh kamenného a internetového obchodu.....	27
5.1	Technické informace.....	27
5.2	Postup založení podnikatelské činnosti.....	27
5.3	Analýza konkurence.....	29
5.4	SWOT analýza	33
5.5	Segmentace trhu a cílové skupiny.....	34
5.6	Marketingový mix.....	35
5.6.1	Produkt	35
5.6.2	Distribuce	39
5.6.3	Cena	40
5.6.4	Propagace	41
5.6.5	Lidé	44
5.6.6	Proces	45
5.6.7	Prezentace	45
5.7	Vnitřní činitelé marketingu	46
5.7.1	Dodavatelé.....	46
5.8	Finanční analýza	48
6	Závěr	52
7	Seznam použité literatury.....	53
8	Seznam tabulek a obrázků.....	55
9	Seznam příloh	56

1 Úvod

Po roce 1989 mnoho lidí začalo podnikat a zakládat vlastní společnosti v různých oborech. Z těchto lidí byli někteří úspěšní a zbohatli, další lidé stále mají vlastní podnik, protože je to pro ně výhodnější než být zaměstnaný někde ve firmě, ale jsou i tací, kteří skončili dobrovolně nebo zbankrotovali. Nyní je na místě položit si otázku, co ti úspěšní udělali jinak, že jim podnik prosperuje a neustále roste. Všichni úspěšní podnikatelé mají dokonale vypracovaný podnikatelský plán. Předpokladem úspěchu je reálné vyhodnocení všech aspektů podnikání a zvolení odvětví, kterému plně rozumíme a orientujeme se v něm.

Při realizaci jakéhokoliv podnikatelského projektu, či zakládání podnikání je důležité vycházet z vlastní iniciativy a kreativity, při které nás může napadnout mnoho myšlenek a nápadů, které bychom rádi přetvořili na podnikatelskou činnost, na jejichž základě bychom rádi vytvořili fungující podnikání, které pro nás bude mít ekonomický přínos. Některé tyto nápady jsou nerealizovatelné například z nedostatku peněz nebo nasycení trhu.

Projekty, které reálné jsou, musí být pečlivě zváženy a musí být brány v úvahu všechny okolnosti, které na ně působí a ovlivňují jejich efektivnost a úspěšnost realizace. Z toho důvodu by každá podnikatelská činnost měla být podložena právě podnikatelským plánem, který ukazuje všechny předpoklady úspěchu a při správném a pravdivém sestavení minimalizuje rizika vyplývající z dané činnosti.

Vytvoření projektu vycházelo z faktu, že na zimním stadionu v Mělníku byl delší dobu nefunkční hokejový obchod a z iniciativy realizovat činnost při vysoké škole, která by současně byla v oboru managementu a marketingu. Z důvodu malého počtu lidí žádajících hokejové zboží na Mělníku se přistoupilo k nabídnutí kvalitního broušení bruslí, které je provozováno v dané prodejně. V následující sezóně je v plánu rozšíření nabídky o širší sortiment zboží a dalších služeb pro hokejisty, které by pomohly k větší spokojenosti zákazníků a zvýšení tržby a zisku. Společně s tímto projektem je možnost vytvořit internetový obchod z důvodu prodeje výrobků většímu spektru zákazníků.

Vytvoření podnikatelského plánu je velice důležité, umožní zhodnotit dosavadní činnost a také vypoví o potenciálních možnostech rozšíření celkové nabídky pro zákazníky. Plán vychází z analýzy vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících chod podniku.

2 Cíle a úkoly práce

Přínos práce: Tato bakalářská práce by měla přinést celkový pohled na fungování podniku a navrhnout plán, který napomůže k efektivnějšímu fungování podnikání, větší nabídce pro zákazníky a celkovým tržbám.

Dílčí úkoly:

- Analýza konkurence pro kamenný i internetový obchod
- Vytvoření SWOT analýzy pro oba obchody vycházející z analýzy konkurence

3 Teoretická východiska

3.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je v písemné podobě zpracován do podnikatelského plánu, jenž popisuje všechny důležité vnitřní i vnější okolnosti, které souvisí se založením podniku. Podnikatelský plán by měl být zpracován takovým způsobem, aby naplnil všechny požadavky uživatelů. Mezi uživatele patří zaměstnanci, investoři, bankéři a zákazníci. Rozsah podnikatelského plánu je závislý na velikosti podnikání, na typu podniku a na velikosti trhu, na který firma hodlá vstoupit.

Blackwell¹ charakterizuje nutnost podnikatelského plánu ve chvíli, kdy potřebujeme cizí finanční prostředky pro podnikání. Abychom budoucího investora přesvědčili, je podstatné mít podnikatelský plán sestavený srozumitelně, stručně, v logické posloupnosti a především pravdivě.

„Podnikatelský plán je taktickým plánem činnosti a současně prostředkem získávání potřebného kapitálu. Z toho vyplývají dvě základní úlohy podnikatelského plánu, a to úloha externí, kdy podnikatelský plán vystupuje jako nástroj komunikace s vnějším prostředím, především potenciálními investory či věřiteli, resp. bankami, a úloha interní, kdy plní úlohu nástroje plánování, resp. řízení podniku.“²

„Podnikatelský plán by měl zpracovávat sám podnikatel, i když se při jeho přípravě může radit s mnoha jinými osobami. Právníci, účetní, marketingoví poradci i technici mohou v této souvislosti sehrát významnou roli.“³

„Dobrý podnikatelský plán, důležitý z hlediska rozvoje naskýtající se příležitosti, je současně i nezbytným předpokladem pro stanovení objemu potřebných zdrojů, zajištění těchto zdrojů a úspěšné řízení na něm založené firmy.“⁴

Reálným výsledkem podnikatelského plánu může být objektivní představa o velikosti tržeb a zisků v dané podnikatelské aktivitě.

¹ BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. s. 4

² SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 166

³ HISRICH, Robert D, PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. s. 108

⁴ HISRICH, Robert D, PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. s. 39

3.1.1 Struktura podnikatelského plánu

Synek⁵ charakterizuje obsah podnikatelského plánu v pěti základních bodech, které by měly být v každém podnikatelském plánu. Základní východiska obsahují informace o podniku. Popis výrobků a trhu obsahuje stručné charakteristiky těchto bodů. Plán marketingu vyplývá z marketingové strategie a zahrnuje plán vývoje cen, prodejní politiky, distribuce atp. Plán výzkumu a vývoje v sobě nese informace o budoucích inovacích podniku a plánech výroby, jenž podnik využívá nebo hodlá v budoucnu využívat. Posledním bodem podnikatelského plánu je finanční plán, který má za úkol charakterizovat všechny složky podniku po finanční stránce a tvoří základ pro hodnocení podnikání.

Fotr⁶ popisuje náplň jednotlivých bodů podnikatelského plánu. V prvním bodě je stručný souhrn nesoucí v sobě základní informace o daném podniku včetně názvu, adresy, informací o založení, stručné charakteristice nabízených produktů a služeb a finanční odhady zisků a tržeb. V základních východiscích se popisuje historie podniku a detailní popis nabízených výrobků a služeb. Sledované cíle ukazují celkové cíle, kterých chce podnikatel dosáhnout podnikatelskou činností a dílčí cíle, jejichž naplnění umožní dosáhnout hlavních cílů. V přehledu základních výsledků a závěrů je současná situace v odvětví, odhad jeho budoucího vývoje, zaznamenání podnikatelských rizik, znalost konkurence, organizace a řízení podniku a prognózy hospodářských výsledků a finančních plánů. Shrnutí a závěry obsahují jednotlivé aspekty rozepsané v celém plánu a v přílohách je možné uvést obrázky výrobků, rozvahy, výkaz zisků a ztrát nebo výsledky propagační kampaně.

Blackwell⁷ uvádí skutečnosti, které je nutné promyslet v případě podnikání v maloobchodě. Těmito skutečnostmi jsou trh a nákupní politika. V případě odhadu trhu je nutné zamyslet se nad velikostí trhu v oblasti podniku, velikostí podílu na daném trhu, nad počtem lidí, kteří denně projdou kolem prodejny a kolik z nich do prodejny vstoupí a stanou se zákazníky. Další bod je útrata jednotlivých zákazníků a zda velké obchodní společnosti se sítí prodejen mají velký podíl na trhu, na který chceme vstoupit. Nákupní politika se zabývá citlivostí cen produktů vůči předpokládanému zisku.

⁵ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 166-167

⁶ FOTR, Jiří. *Příprava a hodnocení podnikatelských projektů*. Vyd. 1. V Praze: Vysoká škola ekonomická, 1993. s. 134

⁷ BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993. s. 53-54

Dalšími faktory ovlivňující maloobchodníky jsou umístění podniku, zabezpečení podniku, personál a velikost zásob.

3.2 Podnik, podnikatel a podnikání

3.2.1 Podnik

„Podnikem se pro účely zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit... Mezi základní výrobní faktory jsou řazeny práce, investiční majetek a materiál. Tito tři činitelé jsou předpokladem pro naplnění a realizaci předmětu činnosti podniku“⁸

3.2.2 Podnikatel

„Podnikatel je podle obchodního zákoníku § 2 odst. 2: 1. Osoba zapsaná do Obchodního rejstříku, 2. Osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění, 3. Osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů, 4. Fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“⁹

3.2.3 Podnikání

„Podnikání je dynamický proces vytváření přírůstkového bohatství. Toto bohatství vytvářejí jednotlivci, kteří přejímají hlavní rizika z hlediska kapitálu, času anebo kariéry, nebo poskytují hodnotu za nějaké zboží či služby. Toto zboží nebo služba může či nemusí být nové anebo unikátní, musí však nějakým způsobem obsahovat hodnotu, kterou do něj injektoval podnikatel přijetím a vynaložením potřebných dovedností a zdrojů.“¹⁰

„Základním motivem podnikání je snaha o dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady. Zisk se docíluje uspokojováním potřeb zákazníků. V centru pozornosti podnikatele je zákazník s jeho zájmy, požadavky, potřebami, preferencemi atd. Potřeby zákazníků uspokojuje podnikatel svými výrobky a službami prostřednictvím trhu, což vede k tomu, že musí čelit riziku. Snahou podnikatele je

⁸ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 19

⁹ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 20

¹⁰ HISRIC, Robert D, PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. s. 21

sledovat takovou strategii a politiku, která by riziko snížila na přijatelnou úroveň... Pro jakékoliv podnikání je charakteristické, že na jeho počátku vkládá podnikatel do svého podniku kapitál, a to vlastní nebo vypůjčený¹¹

3.2.4 Právní formy podnikání

Podle Synka je základních právních forem podnikání celkem pět. Mezi hlavním patří podnik jednotlivce a obchodní společnosti, které se dále dělí na osobní a kapitálové společnosti. Dále zde máme družstva, státní podniky a ostatní.

Podnik jednotlivce

Podnik jednotlivce je provozován na základě živnostenského listu nebo koncesní listiny a je vhodný pro podnikání menšího rozsahu. Živnostenský list nebo koncesní listinu vydává živnostenský úřad na základě žádosti a při splnění řady podmínek vyplývajících ze zákona. Mezi tyto podmínky patří dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, odborná způsobilost k vykonávání činnosti a splnění daňové povinnosti vůči státu. U tohoto typu podnikání je malá regulace státem a pro jeho fungování stačí malé množství kapitálu. Základním kapitálem podniku jednotlivce jsou všechny peněžité i nepeněžité vklady podnikatele. Základní členění živností je z hlediska odborné způsobilosti nebo z hlediska předmětu podnikání. První skupina se dělí na živnosti ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnosti se dále člení na živnosti řemeslné, vázané a volné. Do druhého způsobu členění patří živnosti obchodní, výrobní nebo živnosti poskytující služby.

„Živnost je definována v Živnostenském zákoně jako soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem (viz § 2 Živnost).“¹²

Obchodní společnosti

Obchodní společnosti se dělí na dvě skupiny. První skupinou jsou osobní společnosti, které mají blízko k podnikům jednotlivce ve smyslu výhod a nevýhod tohoto typu podniku. Osobní společnosti jsou ve vlastnictví dvou a více osob, které mají podíl na zisku, ale také případnou účast na ztrátě podniku. Do osobních společností spadá veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

¹¹ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 3

¹² SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 31

Veřejná obchodní společnost má za názvem společnosti označení v.o.s. a je právnickou osobou, která je zapsána v obchodním rejstříku. Společníci ručí celým svým majetkem, ale výhodou je, že jejich zisk je zdaňován jako u podniku jednotlivce. Pokud není ve společenské smlouvě stanoveno jinak, tak statutárním orgánem společnosti jsou všichni společníci.

Komanditní společnost zakládají také minimálně dva společníci. Jeden z nich ručí celým svým majetkem, je statutárním orgánem společnosti, jeho úmrtím společnost zaniká a tato osoba se nazývá komplementář. Všichni ostatní společníci společnosti se nazývají komanditisté a ručí pouze do výše svých vkladů. Komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc. Zisk společnosti se dělí podle společenské smlouvy. Tento typ podniku má blíže ke kapitálovým společnostem.

Druhou skupinou obchodních společností jsou kapitálové společnosti. „Jejich charakteristickým rysem je kapitálová účast společníků, nikoli osobní účast na podnikání nebo řízení společnosti.“¹³ Mezi kapitálové společnosti patří společnost s ručením omezeným a akciová společnost.

Společnost s ručením omezeným je v České republice nejčastěji užívanou společností. Za názvem podniku musí mít označení „Společnost s ručením omezeným“, „spol s.r.o.“ nebo „s.r.o.“. Založit ji může minimálně jedna a maximálně padesát fyzických osob. Společnost musí mít základní kapitál alespoň 200 000 Kč a jednotliví společníci minimálně 20 000 Kč. Rozhodujícím orgánem společnosti je valná hromada a statutárním orgánem jsou jednotliví jednatele.

„Akciová společnost je kapitálovou společností, ve které je základní jmění rozvrženo na určitý počet akcií o určité nominální hodnotě.“¹⁴ Akciovou společnost zakládá minimálně jedna právnická osoba nebo dvě fyzické osoby. Označení společnosti je za názvem „a.s.“ a společnost ručí za své závazky celým svým majetkem. Minimální základní kapitál společnosti činí 2 milióny Kč v případě, že nemá veřejně obchodovatelné akcie. V případě veřejně obchodovatelných akcií činí základní kapitál nejméně 20 miliónů Kč. Na valné hromadě se zvolí statutární orgán, jenž se nazývá představenstvo a kontrolní orgán s názvem dozorčí rada.

¹³ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 75

¹⁴ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 75

3.2.5 Postup založení podniku

Při zakládání podniku je nejprve nutné zvolit jednu z výše zmíněných právních forem podnikání. Postup založení podniku bude rozdílný u podniku jednotlivce a u obchodních společností. Dále podnikatel musí respektovat tzv. zákaz konkurence, tedy v případě, že je členem statutárního orgánu nebo je společníkem ve společnosti nemůže podnikat tam, kde je neomezené ručení nebo v případě shodné podnikatelské činnosti s danou společností.

U podniku jednotlivce je nutné ohlásit živnost u živnostenského úřadu, splnit výše zmíněné podmínky a na základě toho živnostenský úřad vydá koncesní listinu nebo živnostenský list. Mezi další náležitosti pro ohlášení živnosti fyzické osoby je nutné uvést jméno, příjmení, trvalé bydliště, obchodní jméno, identifikační číslo, předmět a místo podnikání, datum zahájení činnosti a doložit vlastnictví provozovny nebo její pronájem.

3.3 Analýza konkurence

„Analýza konkurence je zaměřená na identifikaci klíčových konkurentů a na určení jejich konkurenčního profilu. To předpokládá odhalit jejich strategické cíle, konkurenční strategii, specifické předpoklady, vyhodnotit výhody a nevýhody konkurenčních výrobků a příčiny tohoto stavu, zabývat se jejich nákladovým postavením.“¹⁵

3.4 SWOT analýza

„Klíčovou metodou používanou při situační analýze je SWOT analýza. Charakterizuje síly a slabiny ve vztahu k našim příležitostem a ohrožení na trhu. Přednosti a slabiny se vztahují k podniku, zatímco příležitosti a hrozby jsou obvykle brány jako externí faktory, nad nimiž podnik nemá kontrolu.“¹⁶

SWOT analýza je společně s analýzou konkurence a analýzou zákazníka podrobněji rozepsaná v metodologii v kapitole 4.

3.5 Segmentace trhu

Segmentace vychází z rozdílnosti zákazníků a umožňuje je seskupit podle určitých vlastností nebo chování do skupin. Tyto skupiny představují segmenty trhu a je možné se na ně efektivně zaměřit.

¹⁵ SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2000. s. 52

¹⁶ WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 32

Westwood¹⁷ uvádí faktory dělení segmentů u spotřebního zboží a služeb na sociálně-ekonomické skupiny, skupiny podle věku, pohlaví, zaměstnání nebo regionu. Mezi hlavní činitele určující charakter segmentu uvádí geografickou oblast, průmyslový obor, produkt, použití, velikost spotřebitele a distribuční cestu.

Kalka¹⁸ uvádí, že všichni spotřebitelé uvnitř jednoho segmentu mají společné aspoň jedno hledisko a od ostatních segmentů se výrazně odlišují. Kritéria řazení segmentů dělí podle tří skupin na socio-ekonomická kritéria, kde jsou zahrnuty příjmy, povolání, bydliště, majetek, příslušnost ke skupině a role v rodině. V druhé skupině jsou psychografické informace, mezi něž patří kupní záměr, postoj a motiv nákupu a třetí skupina členění obsahuje dlouhodobé chování v závislosti na množství nakoupeného zboží, na způsobu prodeje vyhledávaného v minulosti a na věrnosti značce.

3.6 Marketing

„Marketing je společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.“¹⁹

„Marketing je procesem plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny, uspokojující potřeby jedinců a organizací.“²⁰

„Marketing (řízení) je procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací.“²¹

„Nejčastěji je marketing chápán jako určitý systém podnikatelských aktivit, přístupů a metod, které prostupují prakticky každé podnikové rozhodnutí (o výrobku, výrobním programu, investičních a inovačních záměrech, tvorbě a užití finančních zdrojů, o odbytových, zásobovacích, personálních a organizačních otázkách apod.) a

¹⁷ WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. s. 25

¹⁸ KALKA, Regine, MÄßEN, Andrea. *Marketing: Klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada Publishing, 2003. s. 30

¹⁹ KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. s. 4

²⁰ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. s. 25

²¹ KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. s. 11

kteřé mají podniky zajistit dlouhodobou prosperitu na základě efektivního prodeje jeho výrobků a služeb na domácích a zahraničních trzích.²²

3.6.1 Základní úlohy marketingu

Vychází z informací, které přesně vystihují prostředí podniku. Každá společnost má vytyčené základní cíle podniku, ať už ekonomické nebo neekonomické povahy, mezi něž mohou patřit například maximalizace zisku, návrat investovaných prostředků v co nejkratším časovém období a získání tržního podílu na úkor konkurence. Všechny tyto hlavní cíle podniku jsou ovlivňovány jednotlivými dílčími marketingovými úlohami. Mezi marketingové úlohy patří analýza zákazníka a analýza konkurence.

„Žádná organizace nemůže být z dlouhodobého hlediska úspěšná, jestliže nerespektuje ve své nabídce potřeby zákazníka; lidé nebudou platit výrobek či službu, které nepotřebují.“²³

3.7 Marketingový mix

Marketingový mix se rozděluje podle toho, zda se jedná o firmu nabízející výrobek nebo poskytující služby. U firem nabízejících výrobky je plnění zadané firemní strategie dosahováno na základě čtyř marketingových nástrojů. Do této skupiny nástrojů patří tzv. čtyři „P“ z angličtiny „Product, Price, Place, Promotion“ (Produkt, Cena, Distribuce, Propagace). V případě, že se jedná o firmu poskytující služby, do marketingového mixu patří čtyři základní nástroje a k tomu navíc další tři „P“ též z angličtiny „People, Process, Presentation“ (Lidé, Proces, Prezentace).

„Kotler definuje marketingový mix jako soubor marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosáhla svých marketingových cílů na cílovém trhu...Marketingový management tedy musí rozhodnout, jaké produkty bude nabízet pro cílový trh, za jakou cenu, jakým způsobem se produkt dostane k zákazníkovi a zároveň jakým způsobem se bude provádět reklama ve sdělovacích prostředcích, eventuálně využijí-li se další formy propagace.“²⁴

²² TOMEK, Jan a kol. *Marketingová strategie podniku*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1992. s. 9-10

²³ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. s. 30

²⁴ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. s. 109

3.7.1 Produkt

„Produktem rozumíme v marketingu jakoukoli nabídku, která je určena trhu za účelem uspokojení určité potřeby. Pod pojmem produkt si většinou představíme hmotné výrobky... Produktem jsou však také služby.“²⁵

Synek²⁶ charakterizuje produkt jako výsledek podniku v hmotné podobě, nebo v podobě služby. Hmotný výrobek musí mít parametry odpovídající bezpečnostním a hygienickým standardům a dále se hodnotí jeho použitelnost, funkčnost a estetická působivost.

Whalley²⁷ produktem chápe vše, co uspokojí potřeby zákazníků. Produkty dělí na spotřební zboží tzv. „B2C“ a průmyslové výrobky tzv. „B2B“. Do B2C patří výrobky dlouhodobé spotřeby (televize, počítač), krátkodobé spotřeby (jídlo, toaletní potřeby), služby, speciální zboží (auto, sportovní vybavení) a produkty poskytující pohodlí, kam můžeme zahrnout impulsivní výrobky (sladkosti), běžné zboží (čistící prostředky) a akutní zboží (léky). Do B2B patří produkty sloužící k podnikatelské činnosti. Hlavními produkty jsou drahé výrobky, které v sobě nesou podnikatelské riziko. Příslušenství nese menší riziko a jeho existence je nutná k dané činnosti. Suroviny slouží jako doplňky v podnikatelské činnosti.

„U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem definujícím službu je její kvalita. Rozhodování o produktu se týká jeho vývoje, životního cyklu, image značky a sortimentu produktů.“²⁸

3.7.2 Distribuce

„Zboží, které je výsledkem hospodářské činnosti jednotlivých výrobců, se musí dostat ke spotřebiteli, případně k zákazníkovi z hospodářské sféry. Tento pohyb zboží od výrobce k uživateli nazýváme distribucí.“²⁹

Podstatou distribuce ve smyslu marketingového nástroje je umožnění zákazníkům lepší a výhodnější dostupnosti požadovaných výrobků a služeb. Distribuce je odlišná podle typu nabízených produktů. V současné době je distribuce od výrobce ke

²⁵ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. s. 139

²⁶ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3.přepřac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 167

²⁷ WHALLEY, Andrew. *Strategic Marketing*. 2. vyd. Ventus Publishing ApS, 2010. s. 98

²⁸ JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 29

²⁹ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. s. 199

spotřebiteli zajišťována prostřednictvím různých forem distribuce od žádného až po široké spektrum prostředníků, kteří mají různou podobu. Souhrn všech prostředníků se nazývá prodejní cestou a rozděluje se podle úrovně neboli podle počtu prostředníků.

Nejjednodušší forma je tzv. prodejní cesta nulté úrovně, kdy výrobce si distribuční kanál ke spotřebiteli zařizuje na vlastní náklady. Výhodou této metody je to, že se firma nemusí dělit o svůj zisk s žádným prostředníkem. Tato forma distribuce je vhodná pouze pro velmi kapitálově silné výrobce, neboť v sobě zahrnuje vysoké náklady na vybudování jednotlivých maloobchodních poboček, na školení velkého množství zaměstnanců a prostředky na vybudování regionálních skladů odkud mohou zásobovat jednotlivé maloobchody.

Výrobci mohou také využít jednoúrovňovou prodejní cestu, kdy do pozice prostředníka vstupují maloobchody jako nezávislé podniky. V případě dvouúrovňové prodejní cesty navíc dochází k osamostatnění velkoobchodních poboček zpravidla působících na rozlehlém území. Při zajištění obchodu mezi výrobcem a velkoobchodem prostřednictvím agenta, který požaduje za tuto službu odměnu, mluvíme o tzv. tříúrovňové prodejní cestě. Čím více se blížíme k tříúrovňové prodejní cestě, tím se snižují náklady výrobce a jeho kapitálová potřeba, ale také dochází ke zlepšení nabídky pro spotřebitele, neboť lokální obchody a velkoobchody mohou lépe zaznamenat náhlé změny prostředí a chování zákazníků.

3.7.3 Cena

„Manažer rozhodující o ceně si všímá nákladů, relativní úrovně ceny, úrovně koupěschopné poptávky, úlohy ceny při podpoře prodeje (různých slev), úlohy ceny při snaze o soulad mezi reálnou poptávkou a produkční kapacitou v místě a čase.“³⁰

„Do cenové politiky zahrnujeme všechna na trh zaměřená opatření a rozhodnutí, která se týkají ceny produktu, služeb, event. dalších výsledků podnikání, které jsou předmětem směny na trhu... Problematika cenové politiky je velmi široká a lze ji vymezit následujícími oblastmi: určení cenové úrovně, ve které se bude podnik pohybovat, stanovení cen pro nové produkty, změny cen, cenová diferenciacce a

³⁰ JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTIKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 30

diskriminace, určení ceny pro jednotlivé stupně distribučního kanálu, vazba cen na konkurenční strategii atd.“³¹

Janečková a Vašítková³² udávají dvě metody tvorby cen služeb. Objektivní metoda umožňuje stanovení sazby za službu, tuto sazbu lze násobit počtem spotřebovaných služeb nebo je dána hodinová sazba a je násobená počtem hodin nutných k vykonání dané služby. Subjektivní metoda vychází z úpravy objektivní ceny na základě hodnocení a oceňování této služby zákazníkem.

3.7.4 Propagace

Moore³³ popisuje propagaci jako šíření informací o jednotlivých produktech nebo o celé společnosti prostřednictvím šesti typů nástrojů. Do těchto nástrojů patří reklama, podpora prodeje, přímý marketing, osobní prodej, online marketing a public relations.

Tomek a Vávrová³⁴ definují reklamu jako běžný způsob komunikační politiky, kdy se za úplaty obsadí reklamní média s cílem dosáhnout vytyčených úkolů reklamy. Prostředkem může být inzerát, pořad v TV a rozhlase, internetové stránky, dárkové předměty atd.

U podpory prodeje „jde většinou o krátkodobou změnu vztahu ceny a hodnoty výrobku za účelem zvýšení obrátu. Konkrétně jde o termínovaný prodej se slevou, poskytnutí slevy při nákupu více výrobků, systém prémie, soutěží, bezplatných vzorků, slavností apod.“³⁵

3.7.5 Lidé

„Při poskytování služeb dochází ve větší či menší míře ke kontaktům zákazníka s poskytovatelem služby – zaměstnanci. Proto se lidé stávají jedním z významných prvků marketingového mixu služeb a mají přímý vliv na jejich kvalitu.“³⁶

³¹ TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 208

³² JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 111

³³ MOORE, Karl, PAREEK, Niketh. *Marketing: the basics*. 2nd ed. New York: Routledge, 2010. s. 130

³⁴ TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 228

³⁵ TOMEK, Gustav, VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 235

³⁶ JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 31

Janečková a Vašítková³⁷ rozdělují zaměstnance poskytující služby na kontaktní personál, to jsou pracovníci, kteří komunikují se zákazníky, dále na pomocný personál, jenž dotváří kvalitu služby, ale nejsou v kontaktu se zákazníkem a nakonec tzv. ovlivňovatelé. Tito pracovníci operují na manažerských pozicích, do styku se zákazníkem nepříjdou, ale vytváří strategii spojenou s nabízenou službou.

3.7.6 Proces

Proces udává všechny aspekty týkající se samotného poskytování služby. Do těchto aspektů můžeme zařadit čekací dobu, poskytnutí všech podstatných informací týkajících se dané služby nebo sem také můžeme zařadit srovnání dané služby se službou konkurence. Všechny tyto aspekty ovlivňují spokojenost zákazníka a jeho kupní rozhodnutí v budoucnosti.

„Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků hodnotíme složitost procesu poskytování služeb, zatímco možnost volby způsobu poskytování služby vyjadřuje různorodost procesu poskytování služeb.“³⁸

3.7.7 Prezentace

„Prezentace je zaměřena na provozovnu, ve které se sportovní služby poskytují a na image firmy. V tomto marketingovém nástroji se bere v úvahu

- velikost provozovny a návaznost velikosti na počet zákazníků a výši obratu,
- vybavení provozovny v návaznosti na její velikost,
- atmosféra, jakou má působit provozovna na zákazníka (zpracování interiéru, volba barev apod.)
- komfort provozovny – jaké pohodlí poskytuje zákazníkovi,
- čistota – vysoký standard čistoty působí vždy na zákazníka pozitivně.“³⁹

³⁷ JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 154

³⁸ JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001. s. 164

³⁹ ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009. s. 113

3.8 Vnitřní a vnější činitelé marketingu

3.8.1 Vnější činitelé

„Vnějšími činiteli marketingu rozumíme takové faktory, které působí vně firmy a ovlivňují její činnost málo kontrolovatelným způsobem. Jsou jimi zejména činitelé demografické, ekonomické, politicko-právní, přírodní a technologické.“⁴⁰

Kotler⁴¹ dle mého názoru přesněji vystihuje makroekonomické činitele, protože kulturní prostředí jednotlivých zemí, či regionů má velký dopad na chování spotřebitelů, ale také na jednotlivé podniky. Prostředí, ve kterém lidé žijí postupně utváří jejich základní kulturní hodnoty, které člověku vydrží na celý život. Tyto hodnoty jsou posilovány různými společenskými aktivitami, institucemi, které lidé navštěvují (např. školy), vládou nebo rodinným zázemím. „Kulturní prostředí má významný vliv na mezinárodní podnikatelské projekty. Každé opatření v obchodním plánu musí být v souladu s místními kulturními normami a zvyklostmi. Jejich respektování je zvláště důležité v místě, kde má mezinárodní firma své ústředí.“⁴²

3.8.2 Vnitřní činitelé

Z pohledu mikroprostředí podniky nejvíce ovlivňují dodavatelé, zákazníci, marketingoví zprostředkovatelé a společnost. Dodavatelé nabízejí firmě, ale i jejím konkurentům produkty, které firmy potřebují pro svoje podnikání. U některých činností mají podniky možnost výběru nákupu produktu od dodavatele nebo získání vlastní výrobou. Při rozhodování záleží na podmínkách, které dodavatel nabízí (např. kvalita výrobků, spolehlivost, včasné dodání, záruční doba, množstevní slevy atd.). Pro podniky je výhodnější mít více než jednoho dodavatele u klíčových produktů z důvodu lepší nezávislosti na nabídce jednoho dodavatele.

„Marketingoví zprostředkovatelé jsou firmy, které pomáhají společnosti při propagaci, prodeji a distribuci zboží k cílovým zákazníkům.“⁴³ Dále je dělíme na podniky pro fyzickou distribuci, které souvisejí se skladováním a přepravou zásob. Agentury marketingových služeb pomáhají firmám v marketingových výzkumech,

⁴⁰ HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992. s. 46

⁴¹ KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. s. 113

⁴² HISRIC, Robert D, PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. s. 430

⁴³ KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992. s. 142

reklamě, vyhledávání a vyhodnocování trhů. Mezi finanční zprostředkovatele patří především banky a úvěrové společnosti, které přímo zajišťují nebo napomáhají zajistit kapitál pro jednotlivé podniky.

Zákazníky podniků rozdělujeme podle cílových trhů, ve kterých se nachází na spotřebitelské trhy, do nichž patří domácnosti, na průmyslové trhy, kde podniky nakupují zboží za účelem vlastního zisku při výrobě. Překupnické trhy představují podniky, které nakoupí produkty a poté je se ziskem prodají dále. Vládní a nevýdělečné trhy zajišťují nákupem zboží pro veřejné služby nebo je poskytují těm, co je potřebují. Mezinárodní trhy obsahují zákazníky v zahraničí a mohou to být všechny předešle popsané skupiny.

3.9 Finanční analýza

V této bakalářské práci jsou z důvodu rozsahu využity z finanční analýzy pouze rozvaha a výkaz zisků a ztrát.

3.9.1 Rozvaha

„Rozvaha je statistickým přehledem o majetku podniku a jeho finančním krytí k určitému datu (např. k 31. 1., 31. 12.). Předpisy je stanoveno, kdy a k jakému datu musí podnik rozvahu sestavovat (měsíčně, ke konci roku – tzv. řádné rozvahy, při založení podniku – počáteční rozvaha, při likvidaci podniku, při fúzi a rozdělení podniku – tzv. mimořádné rozvahy).“⁴⁴

Rozvaha je písemný souhrn všech majetkových složek podniku označovaných jako aktiva a kapitálových složek podniku označovaných pojmem pasiva. Tyto složky představují všechny zdroje, za které byl majetek pořízen. Rozvaha musí přesně ukazovat, co má podnik ve vlastnictví a ukázat přehledný soupis finančních zdrojů.

3.9.2 Majetková struktura

„Majetkem podniku se rozumí souhrn všech věcí, peněz, pohledávek a jiných majetkových hodnot, které patří podnikateli a slouží k jeho podnikání. Tvoří jej dvě základní skupiny prostředků, které se liší dobou, po kterou slouží v provozu podniku,

⁴⁴ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 117

než se vrátí do peněžní formy: první skupinou je dlouhodobý majetek, druhou skupinou je oběžný majetek. Zvláštní skupinu tvoří tzv. přechodná aktiva.⁴⁵

Dlouhodobý majetek se dělí na tři skupiny. První skupinou je dlouhodobý nehmotný majetek, což mohou být např. licence, autorská práva, software a mnoho dalších. Podmínkou je, že tento majetek musí být v podniku po dobu delší než jeden rok a jeho cena musí být vyšší než 60 000 Kč. Druhou skupinou je dlouhodobý hmotný majetek, u něhož je stejná minimální doba používání, ale hodnota pořízení je 40 000 Kč. Kromě pozemků a uměleckých děl se hodnota této skupiny dlouhodobého majetku postupně opotřebovává a formou odpisů přenáší do nákladů podniku. Dlouhodobý hmotný majetek se dále dělí na movitý a nemovitý. Mezi movitý majetek patří např. stroje, automobily a výrobní zařízení a mezi nemovitý majetek patří pozemky a budovy. Třetí skupinou je dlouhodobý finanční majetek. Jsou to podíly na řízení a ziscích v jiných podnicích, které byly nakoupeny jako dlouhodobá investice. Tento majetek se získá vlastní činností, bezplatným nabytím, převodem nebo koupí.

Do majetkové struktury dále patří tzv. oběžný majetek. „Oběžný majetek je v podniku přítomen v různých formách: ve věcné podobě jako zásoby materiálu, rozpracované výroby a hotových výrobků, v peněžní podobě jako peníze v pokladně a na účtech v bance, pohledávky, krátkodobý finanční majetek aj.“⁴⁶

Oběžný majetek je v podniku neustále v pohybu a jedna forma přechází v druhou. Za hotovost se nakoupí materiál, ten se dále promění na nedokončenou výrobu, ta dále na hotové výrobky, na pohledávky a zpět na hotovostní peníze.

3.9.3 Kapitálová struktura

„Kapitálovou (finanční) strukturou podniku rozumíme strukturu zdrojů (původ, pramen), z nichž majetek podniku vznikl. Vložil-li kapitál do podniku sám podnikatel (zakladatel) nebo skupina podnikatelů, hovoříme o vlastním kapitálu. Vložil-li kapitál do podniku věřitel (např. banka), hovoříme o cizím (úvěrovém, dluhovém) kapitálu.“⁴⁷

Vlastní kapitál v sobě nese podnikatelské riziko. Velikost vlastního kapitálu určuje nezávislost a finanční stabilitu podniku. Cizí kapitál ukazuje zadlužení podniků. Základní dělení cizího kapitálu je podle doby splácení na krátkodobý a dlouhodobý.

⁴⁵ SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. s. 119

⁴⁶ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 43

⁴⁷ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 45

Výhodou využití cizího kapitálu je zvyšování rentability vlastního kapitálu a využití tzv. daňového efektu, neboť úroky z cizího kapitálu je možné zahrnout do nákladů podniku a snížit tím zisk a daňový základ.

Rozsah podnikového kapitálu je závislý na velikosti podniku, na stupni automatizace, mechanizace a robotizace, na rychlosti obratu kapitálu a na organizaci odbytu.

3.9.4 Výkaz zisků a ztrát

Synek⁴⁸ popisuje výkaz zisků a ztrát jako přehled o výnosech, nákladech, hospodářském výsledku podniku a zkráceně ho nazývá výsledovka. Ministerstvo financí připouští čtyři varianty výsledovky (A až D). Základní třídění výnosů a nákladů je podle nákladových druhů a nazývá se tzv. vertikální členění.

3.9.5 Výnosy

Synek⁴⁹ charakterizuje výnosy jako peněžní prostředky plynoucí z podnikatelské činnosti. U výrobních podniků jsou to tržby za prodej vlastních výrobků nebo služeb. U obchodních podniků je to tzv. „obchodní rozpětí“, tedy rozdíl mezi nákupem a prodejem produktů. Výnosy se dále dělí na provozní, finanční a mimořádné. Provozní výnosy plynou z hlavní podnikatelské činnosti podniku. Finanční výnosy jsou v podobě úroků z finančních investic do cizích podniků nebo z cenných papírů. Mimořádné výnosy jsou jednorázové výtěžky (např. prodej odepsaných strojů).

3.9.6 Náklady

Do nákladů podniku Synek⁵⁰ zahrnuje běžné provozní náklady, které slouží k získání provozního výnosu. Druhou skupinou nákladů jsou odpisy dlouhodobého majetku, dále finanční náklady, ve kterých jsou zahrnuty vyplacené úroky a mimořádné náklady. Mezi nejdůležitější klasifikace nákladů patří druhové a účelové třídění nákladů. V první skupině jsou náklady soustředěny do stejnorodých skupin (např. spotřeba, mzdové náklady, odpisy, finanční náklady a náklady na externí služby). V účelovém třídění jsou náklady rozděleny podle místa vzniku a odpovědnosti nebo podle výkonů.

⁴⁸ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 68

⁴⁹ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 67

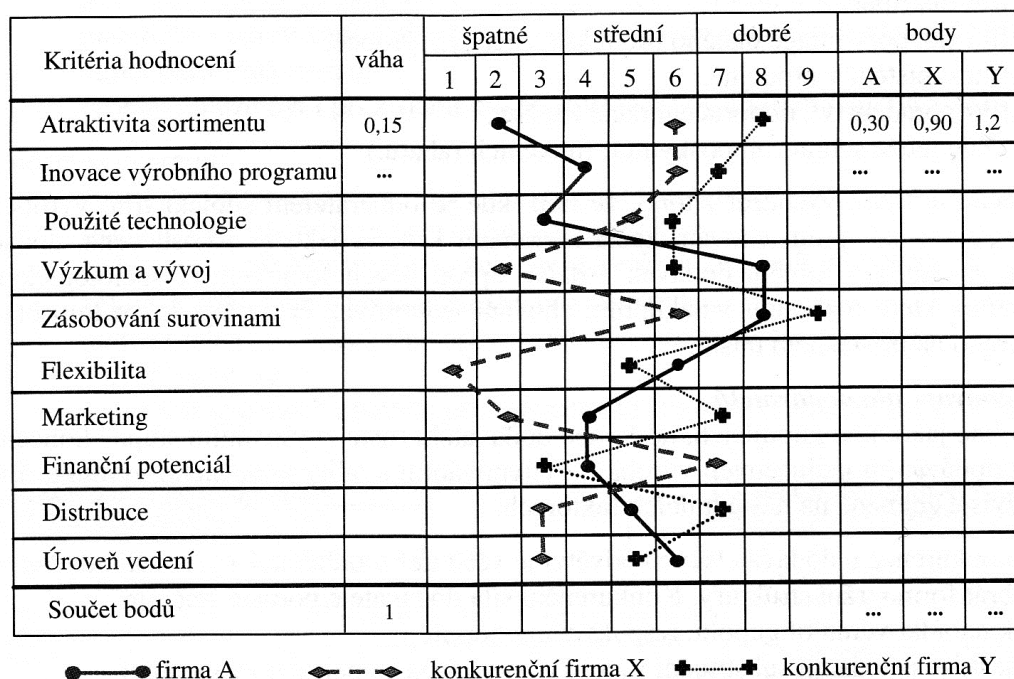
⁵⁰ SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003. s. 68

4 Metodologie

4.1 Analýza konkurence

„Analýza konkurence představuje v tržní ekonomice jeden z rozhodujících podkladů pro strategické rozhodování, pro určování základní podnikové politiky a podnikových cílů. Představuje komplexní analýzu dat o podnicích, které zajišťují trh stejnými výrobky nebo jinak uspokojují na trhu relevantní potřeby... Praktické provedení analýzy spočívá v přehledném řazení jednotlivých údajů k porovnání, případně jejich vzájemné bodové ohodnocení. Pak je možno pro porovnání různých konkurentů použít tzv. skoring modelu.“⁵¹

Tabulka č. 1 – Skoring model k analýze konkurence



Zdroj: Tomek, Vávrová (2008)

Tato analýza bude prostřednictvím skoring modelu přímo provedena při hodnocení tří konkurentů kamenné prodejny na zimním stadionu a dvou internetových obchodů uvedených v kapitole 5.4 Analýza konkurence.

⁵¹ TOMEK, Gustav. VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008. s. 72

4.2 SWOT analýza

SWOT analýza vychází z jednotlivých dílčích analýz, které působí na podnik. Mezi tyto analýzy patří například analýza chování spotřebitele a analýza konkurence. „Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“⁵²

Tabulka č. 2 - SWOT analýza podle Jakubíkové

Silné stránky (Strengths) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (Weaknesses) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (Opportunities) zde se zaznamenávají skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (Threats) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj: Jakubíková (2008)

„Silné a slabé stránky v analýze SWOT nezahrnují všechny charakteristické rysy obchodní společnosti, ale jen ty, které mají vztah ke kritickým faktorům úspěchu. Příliš dlouhý seznam prozrazuje nedostatečnou koncentraci a neschopnost rozlišit, co je důležité.“⁵³ Příležitosti a hrozby vychází z vnějšího prostředí při hodnocení faktorů makroprostředí a faktorů mikroprostředí především při porovnání konkurence, jednotlivých dodavatelů a analýze chování zákazníků.

„Smyslem externí a interní analýzy, tzv. strategické analýzy, je odhalit příležitosti a ohrožení v okolí podniku a najít silné a slabé stránky podniku. Nicméně jako každá jiná analýza musí i strategická analýza vyústit v syntézu a závěry, které se stanou východiskem pro formulaci strategie. Strategie by měla na tyto závěry citlivě reagovat a v maximální míře využít silných stránek k získání příležitostí v okolí podniku.“⁵⁴

Tato analýza bude přímo provedena ke zhodnocení všech aspektů spojených s provozováním obou typů prodejen a bude vycházet z analýzy konkurence.

⁵² JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. s. 103

⁵³ KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 98

⁵⁴ DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001. s. 50

5 Návrh kamenného a internetového obchodu

Tato bakalářská práce je zaměřená na hokejový obchod „Junior hockey shop“ vybudovaný na zimním stadionu v Mělníku dne 3. prosince 2010 a internetového obchodu www.hokejlevne.cz. Zakladatelem tohoto projektu je Jiří Krejsa společně s Petrem Pokorným. Hlavní činností obchodu je nabídka hokejové výstroje, doplňků pro hokejisty od začínajících dětí nejnižšího věku až po dospělé hokejisty. Společně s tím je nabízeno broušení bruslí na automatické brusce od společnosti ProSharp zakoupené z evropské pobočky ve Švédsku.

5.1 Technické informace

Vlastníci: Jiří Krejsa, IČ: 87343223

Petr Pokorný, IČ: 87343002

Místo podnikání: Klášterní 647, Mělník, 27601

IČ provozovny: 1002693527

Kontakt: **email:** obchod@hokejlevne.cz

Tel: 775 669 889 – Jiří Krejsa

737 141 585 – Petr Pokorný

Bankovní účet: 2313013389/0800

5.2 Postup založení podnikatelské činnosti

Provozovna a internetový obchod

Provozovna obchodu je v pronájmu od klubu HC Junior Mělník na zimním stadionu v Mělníku. V nájemní smlouvě je uvedena plocha obchodu ve velikosti 40 m² za sjednané nájemné 3600 Kč měsíčně. Z důvodu provozu zimního stadionu od 1. srpna do 30. dubna je nájemné placeno pouze v tomto období.

Internetový obchod byl zakoupen u podniku Evron divize společnosti FT Sun s.r.o., která zajišťuje všechny technické náležitosti vedení internetového obchodu a jeho zabezpečení. Internetová doména, na které program obchodu funguje je www.hokejlevne.cz a byla zakoupena u společnosti Active 24, s.r.o. Tuto doménu je možné zakoupit na dobu od jednoho roku až po dobu deseti let s následnou možností prodloužení smlouvy. Tento název domény byl zvolen ve snaze prezentovat obchod jako místo, kde zákazníci levně pořídí hokejovou výstroj.

Získání živnosti a bankovního účtu

Plánování celého projektu bylo započato v srpnu 2010 a včetně doby rekonstrukce vnitřních prostor trvalo až do konce listopadu roku 2010. U České spořitelny byl založen podnikatelský účet. U společnosti O2 byl pořízen telefonní tarif pro podnikatele za 600 Kč měsíčně. Tarif poskytuje zdarma volání od pondělí do pátku mezi 9-17 hodinou na všechny pevné linky a telefonní čísla společnosti O2, na čísla ostatních společností bylo vyhrazeno 120 volných minut. U stejné společnosti bylo pořízeno mobilní internetové připojení do prodejny za 300 Kč měsíčně. Začátek podnikání byl také podmíněn rozhodnutím o právní formě podnikání. Bylo rozhodnuto o zvolení živnosti obou zakladatelů, kteří budou společně vlastnit daný obchod. Po předložení všech údajů živnostenskému úřadu v Mělníku bylo dne 29. září 2010 vystaveno živnostenské oprávnění č. 1 volná živnost s obory činností „Velkoobchod a maloobchod“, „Zastavárenská činnost a maloobchod s použitým zbožím“ a „Opravy a údržba potřeb pro domácnost, předmětů kulturní povahy, výrobků jemné mechaniky, optických přístrojů a měřidel“. Do budoucna by bylo vhodné stát se plátcem DPH, ale to je zatím z důvodu nižších ročních tržeb než 1 milión Kč nemožné.

Složení základního kapitálu

Oba zakladatelé vložili stejnou částku v celkové hodnotě rovnající se 500 000 Kč. Tato částka byla použita převážně na nákup brusky, vybudování interiéru obchodu, nákupu hokejové výstroje a hokejových doplňků.

Výběr dodavatelů zboží a brusky na broušení bruslí

Na hokejovém trhu jsou nejznámější značky CCM, Reebok, Bauer, Opus, Botas, Fischer, Warrior a Easton. Byla oslovena společnost Adidas Česká republika, která byla do dubna 2011 výhradním zástupcem značek CCM a Reebok pro ČR a společnost

Allsports a.s., výhradní zastupitel značky Bauer pro ČR, společnost Bosport a Opus. Po zhodnocení nabídek Adidasu a Allsports byla vybrána společnost Adidas ČR a to z důvodu lepší cenové politiky vůči malým podnikatelům, pro doplnění sortimentu společnost Opus z důvodu levné nabídky doplňků a společnost Bosport nabízející levné hokejky Fischer.

Bruska byla na základě kvality vybrána u společnosti Pro Sharp ze Švédska, dodávající zařízení do profesionálních klubů nejvyšších hokejových soutěží včetně NHL, Kontinentální hokejové ligy a národních reprezentací. Z jejich nabídky tří strojů byl vybrán nejvyšší model AS2001-AllPro, který je nejvýhodnější v komerčním využívání. Podrobněji je toto téma vysvětleno v podkapitole Dodavatelé.

Rekonstrukce obchodu a jeho interiéru

Interiér je z větší části ze dřeva včetně polic a stojanů, které jsou upraveny pro vystavení daného druhu sortimentu. Rekonstrukce byla provedena živnostníkem Lumírem Žižkou a celá rekonstrukce stála 63 000 Kč. Byl také zakoupen nový prosklený pult a nové koberce, jejichž cena už je zahrnuta v předchozí částce.

5.3 Analýza konkurence

Z pohledu prodeje produktů v kamenném obchodě patří mezi tři největší konkurenty firma JB Sport, podnikatel Roman Kašák a manželé Němečkoví.

JB Sport

Provozuje tři prodejny v Praze (na zimním stadionu v Letňanech, v ulici Dlážděná v centru, na zimním stadionu Hvězdy Praha) a jednu provozovnu na zimním stadionu v Liberci. Tato společnost dále provozuje internetový obchod www.hokejpro.cz, kde nabízejí hokejový sortiment. Z pohledu konkurence se budou brát v úvahu z důvodu dostupnosti pouze prodejny v Praze. V prodejnách Letňany a Dlážděná je nabízen velký rozsah značek. Prodejna na Hvězdě je zařízena franchisovým způsobem a je zde poskytován kompletní sortiment značky Bauer ve všech variantách. Výhodou JB Sportu je velký rozsah sortimentu, ale nevýhodou pak, že patří k jednomu z nejdražších obchodů poskytující hokejové zboží v České republice. V prodejnách v Dlážděné a na Hvězdě je poskytováno broušení bruslí na stroji ProSharp za cenu 100 Kč pro veřejnost, v Letňanech je broušení na ruční brusce za cenu 50 Kč. Prodejny v Praze jsou ve vzdálenosti 35 až 50 kilometrů od zimního stadionu na Mělníku. JB

Sport sponzoruje klub HC Letci Letňany, v internetových prohlížečích se zobrazuje na jedné z předních pozic a na konci každé sezóny jsou poskytovány velké výprodeje. Otevřeno je denně od 12 do 20 hodin.

Podnikatel Roman Kašák

Od roku 2005 do dubna 2010 vlastnil prodejnu na zimním stadionu v Mělníku. Roman Kašák se po vypršení smlouvy přesunul se svým hokejovým obchodem do centra Mělníka a také je majitelem internetového obchodu www.city-life.cz. Do nabídky jeho služeb patří pouze oprava kompozitových hokejek. Cenová nabídka produktů stejných značek oproti „Junior hockey shopu“ je zhruba o deset procent vyšší. Co se týče propagace, tak nebyla zaznamenána žádná reklama.

Podnikatelé Němečkovi

Němečkovi prodejnu s hokejovým vybavením provozují ve svém domě v Kunraticích. Do nabídky služeb patří broušení bruslí na stroji ProSharp, oprava rukavic, kompozitových hokejek a nýtování bruslí. Prodejna je umístěna v garáži a při velkém množství vystavených produktů je zde malý prostor pro zákazníky. Interiéru prodejny je velice zastaralý a uspořádání sortimentu velmi chaotické. Vzhledem k nenáročnosti provozu prodejny a velkým obrátům Němečkovi poskytují hokejové vybavení za velice nízké ceny blízké se k oficiální velkoobchodní ceně všech nabízených značek. Provozovna se nachází ve vzdálenosti zhruba 50 kilometrů od Mělníka. Němečkovi reklamu nevyužívají a zákazníci se o nich dozvídají prostřednictvím doporučení svých známých. Otevřeno je denně od 9 do 20 hodin.

Srovnání jednotlivých kamenných obchodů

Analýza konkurence kamenné prodejny byla provedena na základě „skoring modelu“ při hodnocení devíti kritérií a porovnávání s výše definovanou skupinou konkurentů. Kritéria analýzy byla vybrána na základě subjektivního posouzení obou majitelů obchodu. Byla zvolena stupnice od 1 do 6 bodů. Po osobní návštěvě všech prodejen s kolegou Petrem Pokorným byly přiřazeny jednotlivé hodnoty k daným kritériím. Váhy kritérií byly zvoleny na základě hodnot vyplněných od dvaceti lidí na zimním stadionu a následně lehce korigovány po konzultaci s Petrem Pokorným.

Z tabulky níže vyplývá skutečnost, že obchod Junior hockey shop má pro současné nebo potenciální zákazníky výhodu pouze v dostupnosti prodejny. V ostatních bodech oproti ostatním zaostává. Největší konkurent obchodu je prodejna manželů Němečkových.

Tabulka č. 3 – Skoring model konkurence kamenné prodejny

Kritérium	Váha	Špatné		Střední		Dobré		●	●	●	●
		1	2	3	4	5	6				
Cena	0,25	●	●		●		●	1	0,25	1,5	0,5
Propagace	0,15	●●	●		●			0,3	0,6	0,15	0,15
Dostupnost k prodejně	0,12	●	●		●		●	0,72	0,24	0,12	0,48
Nabídka služeb	0,12		●	●	●		●	0,48	0,36	0,72	0,24
Velikost sortimentu	0,17		●●		●		●	0,34	1,02	0,68	0,34
Počet značek	0,02			●	●	●	●	0,06	0,12	0,08	0,1
Kvalita provozovny	0,04	●	●	●		●		0,12	0,2	0,04	0,08
Otevírací doba	0,03			●	●	●	●	0,09	0,15	0,18	0,12
Slevové akce	0,1	●	●●			●		0,2	0,5	0,1	0,2
Celkem	1							3,31	3,44	3,57	2,21

● Junior hockey shop	● JB Sport	● Němečkovi	● City- life
----------------------	------------	-------------	--------------

Zdroj: Vlastní tvorba

Na internetovém trhu s hokejovými potřebami působí 98 firem, které jsou zaregistrované na portálu www.firmy.cz a ještě mohou být další, které jsou registrovány na jiných portálech. Z těchto společností byly vybrány dvě, které lze zařadit mezi největší konkurenty internetového obchodu www.hokejlevne.cz a to www.x-hokej.cz a www.hokejova-vystroj.cz.

X-hokej.cz

Tento internetový obchod vznikl v roce 2009 ve spolupráci se společností Střída Sport a v letošní sezóně se dostal na první místo, co se týče objemu nabízeného sortimentu. Cena produktů představuje třicetiprocentní přírůstek základní velkoobchodní ceny společnosti Střída Sport. Z jejich stránek je možné získat informaci, že první rok fungování měli 1600 objednávek a přes 140 000 vstupů. Propagaci mají formou reklamy na portálu www.onlajny.cz, kdy během sledování hokejových přenosů reklama upozorní na tento obchod. X-Hokej je také partnerem brankářské školy www.goalie-academy.com, hokejových turnajů v Pardubickém kraji a přispívá finančně nemocnicím, kde se léčí dlouhodobě nemocné děti. Většina

nabízeného sortimentu je skladem a je dodáno přepravní společností PPL. Design stránek je udělaný kvalitně a obsah obchodu je přehledný.

Hokejova-vystroj.cz

Kamenná prodejna tohoto internetového obchodu se nachází v Brně, kde prodávají hokejovou výstroj maloobchodně i velkoobchodně, což jim umožňuje poskytovat nízké ceny, které chce Hokej Levně překonat, aby pronikl na daný trh. Produkty nabízejí v celé Evropské Unii. Na stránkách jsou nabízeny produkty na lední hokej, in-line hokej a hokejbal, což vede k velkému přeplnění nabídky a nepřehlednosti. Design obchodu je velice chaotický a nepůsobí kvalitním dojmem. Propagace obchodu byla zaznamenána pouze v podobě registrace v internetových vyhledávačích.

Srovnání jednotlivých internetových obchodů

Analýza konkurence internetového obchodu byla provedena na základě „skoring modelu“ při hodnocení devíti kritérií a porovnávání s výše definovanou skupinou konkurentů. Kritéria a váhy byly zvoleny stejně jako u kamenných prodejen. Z následující tabulky vyplývá, že ve většině bodů Hokej Levně oproti konkurentům zaostává. Jedinou možností úspěchu proti X-Hokeji je nízká cena a snaha o rozšíření propagace na internetu, což by mohlo vést k vyšším obrátům a tím pádem následnému nárůstu slev od dodavatelů. Po zprovoznění systému PrestaShop bude pro zákazníky graficky i obsahově příznivější prostředí než u obchodu www.hokejova-vystroj.cz. Při minimálně stejné nebo výhodnější ceně produktů je možné očekávat získání části zákazníků.

Tabulka č. 4 – Skoring model konkurence internetového obchodu

Kritérium	Váha	Špatné		Střední		Dobré		●	●	●
		1	2	3	4	5	6			
Cena	0,3				●		●●	1,8	1,2	1,8
Propagace	0,12		●	●			●	0,24	0,72	0,36
Design eshopu	0,08	●				●	●	0,4	0,48	0,08
Doba dodání	0,17			●			●●	0,51	1,02	1,02
Velikost sortimentu	0,09		●			●	●	0,18	0,54	0,45
Počet značek	0,03		●		●		●	0,06	0,12	0,18
Funkce a obsah eshopu	0,03	●			●	●		0,12	0,15	0,03
Přehlednost	0,05	●				●	●	0,25	0,3	0,05
Slevové akce	0,13		●		●	●		0,26	0,52	0,65
Celkem	1							3,82	5,05	4,62

● HokejLevne.cz	● X-Hokej.cz	● Hokejova-vystroj.cz
-----------------	--------------	-----------------------

Zdroj: Vlastní tvorba

5.4 SWOT analýza

Z analýzy konkurence vyplývá skutečnost, že tyto obchody mají výhodnější postavení u dodavatelů a také mají zavedenou klientelu, která se k nim vrací.

Tabulka č. 5 – SWOT analýza kamenné prodejny

Silné stránky	Slabé stránky
Umístění prodejny	Malé množství nabízených značek
Kvalita nabízených služeb	Omezená nabídka sortimentu
Poměr zisku vůči tržbám	Malá propagace služeb
Individuální přístup k zákazníkovi	Malý objem tržeb
Příležitosti	Hrozby
Nové služby pro veřejnost	Nedostatečné financování hokeje na Mělníku
Organizování vlastních turnajů	Změna vedení klubu
Zajištění týmového textilu pro klub	Vstup nového konkurenta na Mělníku
Nabídnutí broušení pro další kluby	Zánik amatérské hokejové ligy
	Zánik klubu HC Junior Mělník

Zdroj: Vlastní tvorba

Z pozice provozovatele internetového obchodu je velice obtížné se prosadit s nízkým kapitálem oproti rozsahu nabídky a služeb ostatních obchodů. Snahou obchodu by měla být nízká cena, aby alespoň část zákazníků přešla k obchodu Hokej Levně.

Tabulka č. 6 – SWOT analýza internetového obchodu

Silné stránky	Slabé stránky
Nízká cena	Malý rozsah sortimentu
	Nedostatek nabízených značek
	Nedostatečná propagace obchodu
	Doba dodání výrobků
	Nedostatečná SEO optimalizace
Příležitosti	Hrozby
Zavedení nových způsobů placení	Vstup dalších konkurentů na trh
Nové funkce programu PrestaShop	Ztráta kamenné prodejny
Rozšíření podpory prodeje	

Zdroj: Vlastní tvorba

5.5 Segmentace trhu a cílové skupiny

Zákazníky, nakupující hokejovou výstroj a využívající služby, lze utřídit do několika segmentů podle různých vlastností.

Segmentační kritéria trhu s hokejovým vybavením by se dala specifikovat podle věku, příjmu a úrovně soutěže, kterou zákazník hraje. Kritéria spojená s nabízeným broušením bruslí je vhodné rozdělit podle věku, požadavků na kvalitu a podle stupně úrovně bruslaře.

Cílové skupiny kupující hokejový sortiment

První segment tvoří začínající hokejisté z tzv. náboru, přesněji řečeno jejich rodiče, hledající levnou hokejovou výstroj. Pro tyto děti klub poskytuje půjčovnu obnošené výstroje na jednu sezónu za určitou částku, která je v porovnání s nákupem nové výstroje nízká. U této skupiny je vhodné nabídnout levný sortiment na doplnění půjčené výstroje nebo poskytnout možnost nákupu obnošené výstroje. Tito lidé se stanou především zákazníky využívající broušení bruslí, nákupu levných doplňků a s rostoucím věkem dítěte postupně přejdou na nákup kvalitnější nabízené výstroje a hokejek.

Druhý segment tvoří dospělí hokejisté nebo rodiče mladých hokejistů hrajících hokejové soutěže na různých úrovních. Příjem je většinou průměrný a při nákupu se snaží pořídit výrobky známých značek, ale jsou velice pečliví v porovnávání cenových

nabídek obchodů, především při nákupu větší části výstroje před začátkem sezóny nebo před Vánocemi. Tito lidé využívají základní nebo střední modely produktů.

Rekreační hokejisté, kteří chodí hrát jednou nebo dvakrát týdně, tvoří segment, pro který jsou specifické základní modely všech značek. U těchto modelů není velký rozdíl v cenové nabídce jednotlivých obchodů, a proto zákazníci volí obchody, které jsou pro ně nejpohodlnější z pohledu dostupnosti.

U dětí hrajících v kvalitnějších a finančně náročnějších klubech lze vysledovat vyšší příjem rodičů. Při nákupu je pro rodiče důležité pohodlí, bezpečnost dítěte a široký sortiment produktů, který si mohou vyzkoušet. Cena výrobků pro ně nehraje velkou roli. Z pohledu prodejce je tento segment po finanční stránce velice náročný, proto by bylo vhodné se zaměřit na zákazníky z předešlých segmentů.

Cílové skupiny využívající broušení bruslí

Amatérští bruslaři, chodící na veřejné bruslení nebo na zamrzlé venkovní plochy tvoří segment spotřebitelů, který je nenáročný na kvalitu provedení. Tito lidé chodí brousit brusle jednou nebo dvakrát ročně a využívají méně kvalitní nebo staré brusle. Změna ceny u této skupiny nemusí být vůbec zaznamenána.

Hokejisté jsou naopak segmentem pečlivě si vybírající způsob provedení služby v podobě volby hloubky žlábků a jsou velice citliví na jakékoliv odchylky. Tito zákazníci chodí brousit brusle jednou nebo dvakrát do měsíce a jakoukoliv změnu ceny by pocítili.

5.6 Marketingový mix

5.6.1 Produkt

V tabulce č. 7 je stručný přehled celého sortimentu nabízeného v současnosti v prodejně a internetovém obchodě. V tabulce č. 8 je uváděn stručný přehled položek, o které bude nabídka rozšířena v příští sezóně.

Tabulka č. 7 – Současný nabízený sortiment

Hokejová výstroj		Doplňky		Služby
Helmy	Hokejky	Izolačky	Nákrčníky	Broušení bruslí
Chrániče ramen	Brusle	Tkaničky	Láhve	
Chrániče loktů	Rukavice	Suspenzory	Kartičky	
Chrániče holení	Kalhoty	Podvazky	Chrániče bruslí	
		Ribana	Plexiskla	

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 8 – Rozšíření sortimentu a služeb

Doplňky		Služby
Dresy ČR	Čepice	Půjčovna bruslí
Dresy HC Junior Mělník	Kulichy	Oprava rukavic
Šály ČR	Trička	Oprava hokejek
Šály HC Junior Mělník	Mikiny	Nýtování bruslí

Zdroj: Vlastní tvorba

Zboží

Hokejovou výstroj tvoří velké množství jednotlivých chráničů, které musí prodejce do své nabídky zahrnout, aby poskytl kompletní nabídku pro všechny hokejisty. Celý sortiment jedné značky ve všech barevných provedeních, velikostech a dalších specifických variantách stojí přibližně 2 miliony Kč. Z důvodu nízkého kapitálu bylo nutné vybrat jen část nabídky, a to takovou, která je pro zákazníka nejzajímavější. Zákazníci preferují známé značky, ke kterým mají důvěru (Bauer, CCM, Easton, Warrior, Reebok), ale většina z nich si kupuje levnější modely z jejich nabídky. U hokejek a doplňků jsou zákazníci ochotni přijmout i neznámé značky jako např. Fischer, která disponuje nízkou cenou.

Celá nabídka značky Reebok je od nejlevnějšího označována „1K“ až po hodnotu „11K“, která je top modelem mezi kterými je zhruba dalších šest cenových úrovní podle kvality výrobků. U značky CCM je toto označení od nejnižší „U+03“ až po „U+Pro“. Dva nejvyšší modely bývají často prodávány prostřednictvím dodavatele do klubů v nejvyšších soutěžích, kde hráči toto zboží obdrží zdarma, ale v menších

obchodech prodej těchto výrobků není tak častý. Další tři úrovně jsou doporučovány pro polo-profesionální hokej, nejnižší úroveň je pro amatérský hokej a pro začátečníky. Za střední třídu výrobků Reebok lze považovat produkty s označením „5K“ nebo „7K“, u CCM produkty „U+05“ nebo „U+07“ a tyto produkty tvoří horní hranici nabízeného zboží v prodejně na zimním stadionu v Mělníku.

Výstroj je v „Junior hockey shopu“ skladem pouze pro hokejové hráče, protože brankářů je na Mělníku malý počet a sortiment výrobce je velice rozsáhlý. V prodejně jsou soustředěny produkty od značek Reebok, CCM, Fischer, Opus, Hejduk sport a Jaybird. Od značek Reebok a CCM jsou k dispozici hokejky, chrániče ramen, loktů, holení, kalhoty, helmy, rukavice a brusle. Od značky Fischer je k dispozici většina vyrobených modelů hokejek. U základních modelů značky Fischer je nejnižší cena na trhu a jsou tedy vhodné pro začínající hokejisty a pro amatéry. Zboží značky Opus tvoří hlavní část doplňků pro hokejisty i brankáře v podobě tkaniček, lahví, nákrčníků, suspensorů, riban, nástavců a chráničů na brusle. Toto zboží je z důvodu ceny pro maloobchodníka i zákazníka nejvýhodnější. Od značky Hejduk sport jsou nabízeny nejkvalitnější a nejžádanější plexiskla pro dospělé hokejisty a dvoudílná ribana s odváděním vlhkosti od těla.

Hokejky a výstroj jsou z důvodu velké cenové náročnosti omezeny ve skladových zásobách a jsou skladem v takové míře, aby pokryly všechny tvrdosti a základní záhyby ve variantě pro praváky i pro leváky. Nedostatek finančních prostředků a široké rozpětí nabízených modelů, tvrdostí a záhybů má v naší prodejně za následek malý výběr z pohledu zákazníka a může ho přimět k volbě nákupu ve větších prodejnách v Praze. V příští sezóně by mělo dojít ke zvýšení počtu variant produktů. U výstroje je doporučení zvýšení skladových zásob od značek Reebok a CCM. U hokejek je nutné zvýšit sortiment začleněním dalších značek, které někteří hokejisté preferují, tedy Bauer, Easton nebo Warrior, z nichž by se vybraly základní a střední modely.

Mezi hokejové doplňky patří produkty od výše zmíněného Opusu a izolačky od kanadské společnosti Jaybird. Hokejové doplňky tvoří hlavní základ obratu prodeje a jsou ve velkém množství skladem k dispozici. Vzhledem k prodejnosti by mělo v další sezóně dojít k rozšíření doplňků i na hokejové fanoušky. Pro cizince, kteří se jezdí účastnit turnajů na začátku a na konci sezóny, je vhodné zajistit dresy, šály a čepice s motivy České reprezentace. Z důvodu postupu mělnického „A“ týmu do Krajské ligy

mužů je doporučení pořídit dresy, šály, vlajky, čepice, kulichy, propisky a další produkty s tematikou klubu HC Junior Mělník, které by si fanoušci i mělnická hokejová mládež koupili. Dalším rozšířením sortimentu by měl být značková trička, čepice a mikiny Warrior. Nově nabízený textil s motivy ČR je možné shlédnout v příloze č. 11.

Nabízené služby

Dominantou celého obchodu je automatické broušení bruslí na automatické brusce ProSharp AS2001 – AllPro. Výhodou této brusky oproti používaným ručním bruslím je přesnost a stejný tlak na celý nůž, díky němuž nedochází k nerovnoměrnému ubírání nože. U tohoto stroje je možné jednoduše nastavit velkou škálu žlábků a šířek bruslí, což umožňuje brousit brankářské i krasobruslařské brusle, které na ruční brusce nabrousit nelze. Další funkcí této brusky je tzv. profilování, to je nastavování délky kolébky brusle, která určuje zrychlení a stabilitu hokejisty. Díky přesnosti mohou hráči přijít těsně před zápasem nebo o přestávku zápasu a jejich brusle budou pokaždé úplně stejně nabroušené.

Od příští sezóny by mělo dojít k rozšíření dostupných služeb na opravu hokejové výstroje zaměřené na rukavice a opravu zlomených kompozitových hokejek. Poskytnutí těchto služeb s sebou nese nutnost získání spolehlivého specialisty na tyto opravy. Druhým rozšířením nabídky je vytvoření půjčovny bruslí pro veřejnost, které by bylo možné využít během veřejného bruslení nebo v zimním období na přírodním ledu. Oprava výstroje sebou nenese žádná investiční rizika, tudíž její realizace je velice výhodná. Půjčovna bruslí s sebou nese riziko ztráty vynaložených prostředků na nákup všech velikostí bruslí. Toto riziko se dá v případě nezájmu o půjčení snížit postupným prodejem použitých i nových bruslí.

V segmentaci trhu byla zmíněná skupina začínajících hokejistů, pro které rodiče zpravidla shánějí obnošenou výstroj. Do sortimentu by bylo vhodné zahrnout bazarovou výstroj pro nejmenší hokejisty. Nabídnutí obnošené výstroje je vhodné z hlediska získání potenciálních zákazníků do budoucnosti a poskytnutí možnosti rodičům odprodejem získat zpátky alespoň část vložených peněz.

5.6.2 Distribuce

Kamenná prodejna

Adresa provozovny je Zimní stadion, Klášterní 647, Mělník, 27601. Zimní stadion se nachází u kruhového objezdu naproti prodejně Kaufland a místní nemocnice. Doprava na zimní stadion je možná pěšky, autem nebo autobusem na zastávku „Mělník, Podolí, nemocnice“, která je ve vzdálenosti 100 metrů. Prodejna je přístupná pouze z vnitřních prostor haly od ledové plochy a plocha prodejny je zhruba 40 metrů čtverečních. Vzhled interiéru prodejny je možné shlédnout v příloze č. 8.

Internetový obchod

Adresa internetového obchodu je www.hokejlevne.cz, vychází ze zájmu zákazníků nakupovat na internetu co nejlevněji a snahy prosazovat se na internetu prostřednictvím nízkých cen. V letošní sezóně byl internetový obchod na systému Evron. Práva na program byla odkoupena od kamaráda, který ho nevyužíval. Společnost Evron umožnila přesunutí vlastnictví při zachování stejných funkcí obchodu. Náhled grafického vzhledu obchodu je možné shlédnout v příloze č. 3. Nevýhodou tohoto obchodu je omezená možnost změny struktury, vzhledu obchodu a nutnost placení poplatků za využívání dalších funkcí. V grafickém pojetí je možné měnit pouze hlavní logo a barevné rozvržení pozadí. Od příští sezóny proto dojde k přesunu domény na program Presta Shop, jenž je k nahlédnutí v příloze č. 4. Oproti Evronu umožňuje Presta Shop využívání širokého výčtu modulů zcela zdarma a je pouze nutné sehnat programátora a grafika, kteří celý internetový obchod spojí dohromady. Tuto službu nabídl Tomáš Langer. U systému Presta Shop je možné nastavit strukturu a grafický vzhled jakýmkoliv způsobem a je umožněno využití funkcí jazykového rozhraní, nastavení měny obchodu, sedm způsobů platby za zboží, obdržení narozeninového dárku atd. Prodejci poskytuje statistiku prodeje, informace o navštívených produktech, obdržení SMS zprávy v případě přijetí objednávky a mnoho dalších funkcí.

V předchozích kapitolách bylo naznačeno, že provoz stadionu je pouze v devíti měsících v roce a tím pádem i provoz obchodu a placení nájmu tomu odpovídá. Otevírací doba obchodu je z hlediska efektivity upravena takovým způsobem, aby byl obchod k dispozici zákazníkům během jakéhokoliv programu na zimním stadionu. Od pondělí do pátku je otevírací doba od 15 do 19 hodin. První tréninky začínají kolem

druhé hodiny a poslední končí kolem osmé hodiny. Všichni návštěvníci mají tedy možnost nákupu produktů před tréninkem, popřípadě po tréninku. Víkendová otevírací doba je v sobotu od 9 do 12 hodin a dále vždy během zápasu, během turnaje klubu HC Junior Mělník a během veřejného bruslení většinou z důvodu broušení bruslí. Zákazníci, kteří přijdou mimo otevírací dobu a chtějí nabrousit brusle, mají možnost nechat je na vrátnici zimního stadionu a brusle jsou ještě ten den nabroušeny a zákazník si je může vyzvednout přímo v prodejně nebo opět na vrátnici, kde broušení zaplatí.

Prostřednictvím internetového obchodu jsou nabízeny výrobky, které jsou skladem v obchodě a jsou odesílané v den objednávky nebo druhý den Českou poštou do rukou zákazníka. Ostatní nabízené produkty jsou skladem u dodavatele Střída sport s.r.o. a jsou v den objednávky nebo druhý den zaslány do prodejny a následně přeposlány zákazníkovi. Česká pošta nabízí službu „Balík do ruky“, kde garantují doručení balíku druhý den po odeslání, což umožní dodat balík zákazníkovi maximálně do tří dnů i v případě, že není skladem na prodejně. Zákazník má i možnost osobního odběru zboží na prodejně. Způsoby platby za produkty jsou hotově, bankovním převodem nebo dobírkou.

Od příští sezóny je doporučeno rozšířit počet přepravců o jednoho. Vzhledem k pobočce v Bořanovicích v blízkosti Prahy, je nejvýhodnější zvolit přepravce PPL. Zvýšení pocitu pohodlí zákazníků a profesionality obchodu může napomoci další způsob platby. Jedná se o platbu kartou v prodejně i na internetovém obchodu, ale tento krok je nutné zvážit z hlediska finanční náročnosti pořízení čtecího zařízení karet.

5.6.3 Cena

Cena hokejové výstroje vychází z cen konkurence v okolí Mělníka a z cenového rozpětí výrobků nabízených na ostatních internetových obchodech využívající internetové vyhledávače např. www.zbozi.cz nebo www.heureka.cz. Základní cena výstroje nabízené v prodejně vychází z velkoobchodního ceníku dodavatele a je přidána marže čtyřicet procent. Pro členy klubu HC Junior Mělník, je vzhledem k vzájemné spolupráci, poskytována sleva mezi osmi až deseti procenty v závislosti na typu produktu. Na internetovém obchodu je snaha přetáhnout zákazníky ostatních obchodů a dosáhnout pověsti obchodu s nízkými cenami. Výrobky jsou nabízeny s dvaceti procentní marží, což umožňuje dosáhnout pozice mezi třemi nejlevnějšími

internetovými obchody. Zákazníci, kteří nakoupí zboží v hodnotě 5000 Kč, neplatí dopravné.

Cena broušení bruslí se v Praze na automatických i ručních bruskách pohybuje v rozmezí 50 až 100 Kč. Broušení bruslí je u hokejistů nutné opakovat v rozmezí jednoho týdne až měsíce podle subjektivního pocitu jednotlivce. Vzhledem k častému opakování je cena velice vnímána, proto základní cena byla stanovena 60 Kč a pro členy mělnického klubu 50 Kč. Cena broušení poničených nebo rezavých bruslí je 150 Kč a úprava kolébky stojí 300 Kč.

Cena doplňků, jejichž velkoobchodní cena je do 150 Kč, je se stoprocentní marží a společně s broušením bruslí tvoří základ tržeb obchodu.

Od příští sezóny je nutné zvednout cenovou sazbu za broušení nových bruslí, u kterých je proces zdlouhavější, na jednotnou cenu 100 Kč. Nová služba za půjčení bruslí by byla 60Kč na veřejné bruslení (2 hodiny) a 100 Kč na celý den. Celkový ceník sortimentu je uveden v příloze č. 1 a ceník broušení bruslí v příloze č. 2.

5.6.4 Propagace

Reklama

Tabulka č. 9 – Celkový souhrn reklamy

Reklama	Umístění	Počet	Výrobní náklady	Ostatní náklady	Doba využití
Reklamní "áčko"	Zimní stadion	1 ks	1 500 Kč	zdarma	od 3.12.2010
Letáky - Broušení	Centrum města	1000 ks	1 500 Kč	zdarma	1.12-31.12.2012
Video spot -Broušení	Internet	2 ks	0	zdarma	od 1.8.2012
Vyhledávače	Internet	2 ks	0	1 Kč / 1 klik	od 1.8.2012
Letáky - Půjčovna	Centrum města	1000 ks	1 500 Kč	zdarma	1.11-31.12.2012
Reklamní fólie	Zimní stadion	2 ks	0	zdarma	od 1.8.2012
Pohyblivý banner	Internet	1 ks	0	500 Kč /měsíc	od 1.8.2012
Mikiny s logem	Oblečení majitelů	2 ks	2 500 Kč	zdarma	od 1.8.2012
Fólie na auta	Auta majitelů	2 ks	1000 Kč	zdarma	od 1.8.2012
Účet na Facebooku	Internet	1 ks	0	zdarma	od 1.8.2012

Zdroj: Vlastní tvorba

Tuto podkapitolu je nutno rozdělit na dvě části. Nejprve je nutné zmínit reklamu kamenné prodejny společně s broušením bruslí a následně internetového obchodu.

Kamenná prodejna na zimním stadionu je propagována prostřednictvím reklamní cedule na stěně nad vchodem do haly a má rozměr 3x5 metrů, viz příloha č. 12. Uvnitř stadionu je využívána cedule tzv. „áčko“ uvedené v příloze č. 7, která je umístěná vedle vchodu k ledové ploše a upozorňuje na aktuální provoz obchodu. Návštěvníky stadionu je nutné upozornit na možnost profesionálního broušení bruslí. Reklamu broušení je nutné směřovat na zvýšení povědomí pro hokejové hráče, brankáře, rozhodčí i rekreační bruslaře. V zimním období je vhodné jej propagovat pomocí letáků v centru města, kde se pohybuje největší množství lidí. Letáky budou natištěny ve velikosti A5 v počtu 1000 ks za cenu 1500 Kč a majitelé je rozdají potenciálním zákazníkům ve věkovém rozpětí mezi 15-50ti lety. Letáky jsou uvedené v příloze č. 9.

Jedním z dalších možných způsobů propagace broušení bruslí je vytvoření video sekvence se zaměřením na důležitost a efektivnost kvalitního broušení bruslí. Tato reklama by byla vhodná pro propagaci na internetovém obchodu www.hokejlevne.cz a po dohodě na stránkách klubu www.hcjunior melnik.cz zdarma.

Propagace nové půjčovny bruslí bude probíhat rozdáváním letáků na stadionu a v centru města Mělníka. K tomuto účelu bude natisknuto také 1000 ks letáků. Na výlohu obchodu bude umístěna reklamní fólie a na stránky internetového obchodu pohyblivý banner propagující broušení i půjčovnu bruslí. K celkové propagaci obchodu budou vytvořeny nové vizitky s kontaktem a logem HokejLevně.cz, uvedené v příloze č. 10. Vizitky budou vytvořeny v množství 300 kusů.

Internetový obchod bude propagován prostřednictvím reklamní fólie na výloze obchodu a okně u vstupu do stadionu. Na stránkách klubu bude umístěn pohyblivý banner umožňující rychlý vstup na stránky obchodu za sjednanou částku 500 Kč měsíčně. Tento banner bude moci být umístěn i na další internetové stránky v případě nabídnutí zajímavé spolupráce. Logo internetového obchodu uvedené v příloze č. 5 bude vyrobeno i v podobě fólie na automobil a bude umístěno na zadní část aut obou vlastníků obchodu. Před začátkem sezóny budou zakoupeny černé mikiny Warrior a na jejich zadní část bude přišito logo internetového obchodu uvedené v příloze č. 6. Tyto mikiny budou majitelé nosit při prodeji jako podnikové oblečení s cílem zvýšení povědomí o logu i internetovém obchodu.

Propagace bude probíhat formou vytvoření profilu na světoznámé sociální síti Facebook, kde budou zdůrazňovány novinky, nabízené akce a výprodeje obchodu. Na profilu bude taky přidán reklamní spot popsany výše. Internetový obchod bude zařazen do vyhledávačů především na stránkách www.heureka.cz a www.zbozi.cz. Na těchto serverech bude předplacen kredit na vstup do internetového obchodu. Základní cena za jeden přístup z těchto stránek je zpravidla 1 Kč, v případě žádosti o posunutí ve vyhledávači do popředí je nutné si připlatit, ale to není nutné, neboť zákazník může dát vyhledat výrobek podle nejnižší ceny a internetový obchod se zobrazí do třetího místa. U vyhledávačů je nutno zmínit systém XML feedů, které v sobě zahrnují informace o názvu, ceně, popisu výrobků a tyto informace poté slouží k zobrazení nabídky v jednotlivých vyhledávačích. Program obchodu u společnosti Evron dokument XML feedů vytváří automaticky na základě vložených údajů o produktech, je umístěn na webové stránce odkud si jej vyhledávače stahují a jednou za den aktualizují na svých portálech.

Všechny reklamní cedule, fólie na výlohy a automobily, letáky, vizitky atd. budou natisknuty společností KON s.r.o., která poskytuje pro klub slevy na nabízené služby a tyto slevy umožní nabídnout i obchodu. Veškerá grafika pro propagaci a internetový obchod je speciálně vytvořená pro účely tohoto obchodu grafikem časopisu AHA Tomášem Langerem, který tuto službu provádí zadarmo.

Podpora prodeje

Tabulka č. 10 – Celkový souhrn podpory prodeje

Podpora prodeje	Způsob provedení	Náklady
Izolačka Jaybird	Poskytnutí zdarma při nákupu hokejky	35 Kč / 1ks
Narozeninový kupón	10 % sleva na Eshopu k narozeninám	0
Slevové karty	10% sleva pro členy HC Junior Mělník	10 Kč / 1ks
Hokejbalový turnaj	Partner turnaje - poskytnutí věcných darů	1 500 Kč
Reklamace broušení	Zákazník může reklamovat broušení do 2 dnů	0

Zdroj: Vlastní tvorba

Pro zákazníky, kteří koupí hokejové brusle v prodejně nebo na internetovém obchodu je garantováno první nabroušení zdarma a při zakoupení hokejky bude zákazníkovi přibalena izolačka na hokejku značky Jaybird zdarma.

Na 30. června 2012 je naplánován celodenní hokejbalový turnaj na zimním stadionu při účasti deseti týmů. Mužstva tvoří týmy z Neregistrované hokejové ligy hrající se na Mělníku a také hráči z mělnického A-mužstva a juniorů. Celkem se bude účastnit zhruba 120 hráčů. Hlavním partnerem turnaje bude internetový obchod Hokej Levně, z jehož sortimentu budou pro nejlepšího střelce a brankáře poskytnuty produkty v podobě věcných cen.

Od nové sezóny bude na internetovém obchodu nastavena funkce poskytnutí slevového kupónu deset procent k narozeninám v případě, že zákazník za uplynulý kalendářní rok nakoupil výrobky v celkové hodnotě převyšující 3000 Kč. Tento poukaz bude možné využít maximálně šedesát dnů od jeho vydání.

Ke zvýšení povědomí o slevě pro členy mělnického klubu budou vyrobeny slevové karty ve výši deset procent na hokejové vybavení. Karty budou prostřednictvím trenérů a vedoucích mužstev rozdány jednotlivým hráčům nebo rodičům. V klubu hraje zhruba 120 hokejistů a karty budou vyrobeny v množství 150 kusů pro případ vstupu nových hráčů do klubu. Tyto karty nemohou být kombinovány s jinými slevami a mohou být použity pouze na ceny uváděné v kamenné prodejně.

Z důvodu zvýšení důvěryhodnosti a profesionality poskytování služeb je umožněna do dvou dnů reklamace nabroušených bruslí s následným přebroušením, a to i v případě zvolení nesprávné velikosti žlábků zákazníkem.

5.6.5 Lidé

Jelikož v obchodě pracují jen vlastníci, tak je tato kapitola zaměřená na jejich znalosti týkající se specifikace broušení bruslí a celkový přehled o modelech a variantách hokejové výstroje nabízených značek.

Podrobné informace týkající se jednotlivých produktů jsou detailně popisovány v katalozích poskytovanými dodavateli a je možné si na jejich pobočku zajet, produkty si prohlédnout a nechat si od vyškolených profesionálů vysvětlit přednosti jednotlivých částí výstroje i další podrobnosti, které by mohli zákazníka zajímat. Pro správné pochopení nabízených žlábků při broušení bruslí bylo zapotřebí si přeložit přiložený manuál, podrobně ho nastudovat a následně vyzkoušet broušení „na vlastní kůži“, aby se mohl zákazníkům doporučit žlábek přesně podle jejich váhy a dovedností v bruslení.

5.6.6 Proces

Před samotným začátkem broušení je nutné brusku nastavit na správné hodnoty zvolené zákazníkem. Každý zákazník má možnost volby od žlábků č. 6 až do žlábků č. 40, přičemž nižší číslo představuje vyšší žlábek a naopak. Po vybrání žlábků je nutné brusný kotouč upravit připevněným diamantem a následně zvolit správnou šířku broušení, neboť hráčské brusle mají menší šířku než brusle brankářské nebo krasobruslařské. Následně je už možné přejít k samotnému procesu broušení.

Broušení bruslí je poskytováno na počkání a doba procesu je závislá na pravidelnosti broušení, na kvalitě bruslí a na období poskytování služby. U hokejových bruslí, které jsou broušeny pravidelně a mají kvalitní nůž, trvá proces broušení odhadem pět až šest minut. U bruslí, které jsou nové, rezavé nebo mají poničené hrany, je nutné nechat brousit delší dobu a tento proces může trvat až dvacet minut. U těchto bruslí je opotřebení brusného kotouče vyšší, a tudíž je cena vyšší než u běžného broušení. Čekací doba je také závislá na ročním období nebo na akcích pro veřejnost. V období vánočních svátků, období zamrznutí venkovních vodních ploch a při nedělním veřejném bruslení na zimním stadionu je broušeno velké množství nově zakoupených nebo delší dobu nepoužívaných bruslí. V těchto termínech může být čekací doba až tři nebo čtyři hodiny a je lepší si brusle vyzvednout následující den.

5.6.7 Presentace

Aby měli zákazníci možnost na vlastní oči sledovat kvalitně odváděnou práci na jejich bruslích, je bruska umístěna v prostorách obchodu do otevíracího skleněného boxu. K brusce je připevněno odsávací zařízení, které se nachází v nevyužívaném prostoru stadionu v blízkosti prodejny. Většina brusného prachu je vysáta odsávacím zařízením a zbytek je zachycen ve výše zmíněném boxu, který je následně jednou za dva dny uklízen, aby nedocházelo k znečištění vystavených produktů. Pro správné zvolení žlábků je pro nové zákazníky k dispozici grafický přehled všech možností a dva nejčastěji používané žlábků jsou jako názorná ukázka nabroušeny na nože odmontované z bruslí.

5.7 Vnitřní činitelé marketingu

5.7.1 Dodavatelé

Tabulka č. 11 – Dodavatelské společnosti

Název	Místo	Produkt	Odkaz
Adidas ČR	Praha - Jinonice	Výstroj RBK a CCM	-----
Střída sport	Pardubice	Výstroj RBK a CCM	www.stridasport.cz
Opus	Praha - Zbraslav	Doplňky	www.vhv-opus.cz
Hejduk Sport	Pardubice	Plexiskla	www.hejduksport.cz
Bosport	Skuteč	Hokejky Fischer	www.bosport.cz
Pro Sharp	Švédsko	Bruska	www.prosharp.net

Zdroj: Vlastní tvorba

Adidas ČR

Při založení obchodu v prosinci 2010 byl k dispozici dodavatel Adidas ČR s.r.o., v té době výhradní dodavatel značek Reebok a CCM pro Českou republiku. Podmínkou spolupráce s Adidas ČR bylo zaslat předobjednávku v únoru na další sezónu v minimální výši 100 000 Kč bez DPH. Při této částce byla na danou objednávku poskytována sleva tři procenta. Každá další objednávka zboží byla zasílána z centrálního skladu pro Evropu ve Švédsku. Aby bylo poštovné zdarma, bylo nutné dosáhnout částky 15 000 Kč bez DPH a doba dodání zboží byla zpravidla pět pracovních dnů. V březnu 2011 ukončil Adidas účast v hokejovém odvětví, výhradní práva na hokejové značky CCM a Reebok získala společnost Střída sport s.r.o. a maloobchodníkům bylo umožněno získat stejné odběrové podmínky u této společnosti, které měli u společnosti Adidas ČR.

Střída sport

Společnost Střída sport má hlavní sklad v Pardubicích a vedlejší pobočku v Praze Jinonicích, v ulici Pekařská, kde převzali budovu po společnosti Adidas. Střída Sport nevyžaduje minimální roční odběr zboží, což je výhodné pro malé podnikatele. Objednávky zboží je možné vyřizovat prostřednictvím systému B2B, jenž se nachází na jejich webových stránkách. V systému B2B je vidět dostupnost zboží, ale není zde uváděn počet kusů skladem. Zboží je zasíláno Českou poštou tzv. „Balíkem do ruky“ a

je doručeno následující den. Zboží je posíláno bez dobírky, je následně fakturováno a placeno přes účet. Nevýhodou odběru je účtované vysoké poštovné, 181 Kč za běžný balík, přičemž cena této služby u České pošty je zhruba 110-120 Kč pro veřejnost bez smluvního závazku. Vzhledem k odběru produktů není v tuto chvíli poskytována žádná sleva.

Opus

Tato společnost také nevyžaduje minimální roční odběr zboží, ale vzhledem k absenci systému B2B je nutné všechny objednávky řešit telefonicky. Objednávka je dodávána přepravní společností PPL a je doručena následující den na dobírku. Poštovné je účtováno v částce 119 Kč. Od společnosti Opus jsou odebírány pouze doplňky a není poskytnuta žádná sleva.

Hejduk Sport

Hejduk Sport nabízí samostatně vyráběná plexiskla, dvoudílná ribana pro hokejisty a poskytuje hokejovou výstroj různých značek za velkoobchodní ceny. Vzhledem ke spolupráci se společností Střída sport je finančně nevýhodné odebírat hokejovou výstroj od této společnosti.

Bosport

Společnost Bosport je výhradní distributor značky Fischer produkující v hokejovém odvětví hokejky. Fischer je především známý výrobou lyží a na hokejovém trhu je začínající společností. Bosport poskytuje pro maloobchodníky systém B2B, přes který jsou zajišťovány objednávky a je vidět počet kusů dostupných skladem. Za objem odebraného zboží v letošní sezóně 2011/2012 byla získána pro následující sezónu sleva pět procent na veškerý jejich sortiment. Objednávky jsou přepravovány společností PPL na dobírku a jsou dodány následující den.

Pro Sharp

Výrobce brusek na broušení bruslí se nachází ve Švédsku ve městě Njurunda a má pobočky v Kanadě a ve Finsku. V jejich nabídce strojů se nachází modely SkatePal-Pro, AS 1001 a AS2001 Pro. První typ je vhodný pro sportovní kluby, které ho využívají při častém cestování na zápasy. Druhý umožňuje volbu velikosti žlábků a tlaku působení na brusli a model AS2001 obsahuje všechny vlastnosti předchozího

modelu a navíc možnost profilování bruslí. V nabídce doplňků nutných k broušení bruslí jsou brusné kotouče a diamanty na obrábění kotoučů. Všechny produkty jsou zasilány prostřednictvím přepravní společnosti DHL a je účtováno zhruba 2000 Kč za dopravu. Provádění servisu, jednoduchých oprav, dokupování brusných kotoučů a diamantů je možné prostřednictvím společnosti Střída sport, která má ujednanou smlouvu o zajištění servisních služeb pro odběratele těchto zařízení na území ČR.

5.8 Finanční analýza

K tomuto podnikání bylo na začátku potřeba složit celkem 500 000 Kč. Jiří Krejsa složil tuto částku dohromady z půlky ze svých peněz a druhou půlku půjčenou od rodičů. Petr Pokorný obdržel polovinu od rodičů a druhou půlku získal jako dvouletou půjčku od banky. V tabulce č. 12 je vyjádřeno rozdělení základního kapitálu do jednotlivých položek, které bylo nutné vynaložit při zahájení podnikání.

Tabulka č. 12 – Počáteční náklady a zdroje finančních prostředků

Počáteční náklady	Částka	Základní kapitál	Částka
Bruska	170 000 Kč	Vklad Jiří Krejsa	250 000 Kč
Náhradní Kotouče a diamanty	10 000 Kč	Vklad Petr Pokorný	250 000 Kč
Interiér prodejny	80 000 Kč		
Propagace	15 000 Kč		
Hokejový sortiment	220 000 Kč		
Celkem	495 000 Kč	Celkem	500 000 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Na základě počtu hokejistů na Mělníku a vlastní zkušenosti s množstvím broušení bruslí za uplynulý rok byl vypracován hrubý odhad výnosnosti broušení a návratnosti finančních prostředků vynaložených na nákup brusky. Tyto údaje jsou uváděné v tabulce č. 13. Odhad prodeje vycházel z posouzení situace předchozího prodejce na zimním stadionu. Tento prodejce nabízel menší sortiment za vysoké ceny, nenabízel broušení bruslí a platil nájem 2800 Kč a dokázal pět let zde podnikat, z čehož se dá vyvodit, že nebyl ve ztrátě. Částky uváděné v řádku „Odhad zisku z prodeje“ nebyly podloženy žádným výzkumem a byly pouze orientační, z čehož vyplývá i rozdíl mezi odhadovanou a skutečně dosaženou hodnotou tržeb.

Tabulka č. 13 – Odhad návratnosti brusky a vloženého kapitálu

Odhad návratnosti brusky		Odhad návratnosti vloženého kapitálu	
Průměrný počet broušení za měsíc	150 párů	Odhad zisku z broušení za měsíc	7 300 Kč
Počet měsíců v jedné sezóně	9	Počet měsíců v jedné sezóně	9
Průměrná cena za broušení	55 Kč	Odhad zisku z prodeje	15 000 Kč
Spotřebované kotouče za sezónu	5 ks x 650 Kč	Fixní náklady	5100
Spotřebované diamanty za sezónu	2 ks x 2500 Kč	Odhadovaný celkový zisk	17 200 Kč
Tržba z broušení za jednu sezónu	74 250 Kč	Odhadovaný návrat kapitálu leden 2014	
Náklady na provoz brusky	8 250 Kč		
Zisk	66 000 Kč		
Odhadovaný návrat brusky duben 2013			

Zdroj: Vlastní tvorba

Od začátku podnikatelské činnosti jsou každý den pečlivě zapisovány všechny prodejní operace včetně broušení bruslí, které do budoucna mohou napomoci při zjištění efektivnosti použité reklamy a při zjištění trendu ve stejných měsících v po sobě jdoucích letech. V těch měsících, které lze porovnat je vidět rostoucí tendence v počtu broušených bruslí. V únoru 2012 lze zaznamenat obrovský nárůst počtu broušení z důvodu zamrznutí rybníků a využití broušení lidmi, kteří běžně nechodí bruslit na zimní stadion. Ve sloupci „Jiné náklady“ jsou uvedeny dva mimořádné výdaje, které bylo nutné zaplatit. V září 2011 byl obchod vykraden zlodějem, byla ukradnuta pokladna se 7000 Kč, ale od pojišťovny byly obdrženy pouze 2000 Kč, protože pojišťovna vyplácí pouze 5000 Kč u nezamčených peněz a je z toho nutné odečíst 3000 Kč spoluúčast. V únoru 2012 se porouchala bruska a bylo nutné ji zaslat výrobci do Švédska, z částky 10000 Kč bylo zhruba 4000 Kč vynaloženo na dopravu.

Tabulka č. 14 – Souhrn tržeb, nákladů a zisků za jednotlivé měsíce provozu

Měsíc	Příjem		Náklady			Zisk	
	Tržba celkem	Počet broušení	Nájem, Internet, Pojištění, Telefon	Obnova sortimentu	Jiné náklady	Na Investice	Pro majitele
12-2010	148 389	222	3600+300+600+600	106 223		7 066	30 000
1-2011	53 454	184	5 100	25 551		2 803	20 000
2-2011	44 723	176	5 100	17 869		5 754	16 000
3-2011	35 370	125	5 100	14 000		2 270	14 000
4-2011	19 833	72	5 100	2 231		2 502	10 000
8-2011	72 749	135	5 100	45 425		4 224	18 000
9-2011	63 154	177	5 100	30 852	* 5 000	4 202	18 000
10-2011	71 230	248	5 100	33 973		6 157	26 000
11-2011	71 260	237	5 100	33 425		6 735	26 000
12-2011	83 815	230	5 100	42 161		6 554	30 000
1-2012	90 156	332	5 100	51 275		5 781	28 000
2-2012	81 111	476	5 100	29 580	**10000	6 431	30 000
3-2012	45 123	176	5 100	20 243		4 780	15 000

Částky jsou uváděny v Kč (kromě sloupce měsíce a počtu broušení)
*** Krádež pokladny (rozdíl mezi skutečnou a vyplacenou hodnotou od pojišťovny)**
**** Oprava brusky včetně dopravy do Švédska**

Zdroj: Vlastní tvorba

Skutečná návratnost uváděná v tabulce č. 15 vychází z průměrného množství nabroušených bruslí a objemu prodeje. Bere v úvahu stálost zisků z prodeje i broušení bruslí. Do budoucna lze očekávat stejný nebo vyšší trend, co se týče tržeb a zisků.

Tabulka č. 15 – Návratnost brusky a vloženého kapitálu podle skutečných hodnot

Skutečná návratnost brusky		Skutečná návratnost vloženého kapitálu	
Průměrný počet broušení za měsíc	214 párů	Počet měsíců provozu	13
Počet měsíců užívání brusky	13	Celkový dosažený zisk	346 259 Kč
Celkový počet nabroušených párů	2790	Průměrný měsíční zisk	26 635 Kč
Průměrná cena za broušení	55 Kč	Návrat zákl. kapitálu prosinec 2012	
Spotřebované kotouče	10 ks x650 Kč		
Spotřebované diamanty	3 ks x2500 Kč		
Celková Tržba z broušení	153 450 Kč		
Náklady na provoz brusky	14 000 Kč		
Dosažený zisk k březnu 2012	139 450 Kč		
Počet broušení k návratu brusky	625 párů		
Návrat brusky v listopadu 2012			

Zdroj: Vlastní tvorba

Rozvaha

Tabulky rozvahy a výsledovky byly pro účely této práce vyobrazeny pouze ve zjednodušeném rozsahu. Z celkového hlediska se podnik stále nachází ve ztrátě. Bruska vzhledem k začátku podnikání a vysokým počátečním nákladům je odepisována až od roku 2011. Skladové zásoby výrobků budou postupně rozšiřovány v závislosti na velikosti obrátu tržeb.

Tabulka č. 16 – Rozvaha vytvořená ke dni 31. 12. 2011

Aktiva	částka	Pasiva	Částka
Stálá aktiva		Vlastní kapitál	
Bruska	170 000 Kč	osobní vklady	500 000 Kč
		Oprávkvy	34 000 Kč
Oběžná aktiva		Cizí kapitál	
zboží	240 000 Kč	hospodářský výsledek	219 201 Kč
pokladna	3 000 Kč	zisk z minulých let	-287 934 Kč
účet	52 267 Kč		
Celkem	465 267 Kč	Celkem	465 267 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Výsledovka

Tabulka č. 17 – Výsledovka za rok 2011

Náklady	částka	Výnosy	Částka
504 - obnova zboží	245 487 Kč	602 - Tržba z broušení	87 120 Kč
518 - Ostatní služby	45 900 Kč	604 - Tržba z prodeje zboží	428 468 Kč
582 - Škody	5 000 Kč		
celkem	296 387 Kč	celkem	515 588 Kč
		Zisk	219 201 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Z tabulky č. 14 jde vypočítat příjem plynoucí z broušení bruslí, přičemž průměrná cena broušení je 55 Kč. Zisk 219 201 Kč je nutné následně rozdělit mezi prostředky na budoucí rozšíření a na finance plynoucí majitelům obchodu.

6 Závěr

V této bakalářské práci byly podrobně rozebrány jednotlivé části podnikatelské činnosti, které předcházely založení obchodu, tvoří jeho současný stav a umožní ho rozšiřovat do budoucna. Součástí práce byla objektivizace částí podnikání, které jsou na dobré cestě za úspěchem, ale také těch, u kterých je nutné výrazně zapracovat. Je nutné správným způsobem investovat finanční prostředky do nových služeb nebo do nového sortimentu, který by se prodával s velkou marží.

Výhodou kamenného obchodu na zimním stadionu je umístění prodejny, neboť se zde pohybuje největší množství zákazníků, ale je nutné zdůraznit, že podnik je neustále začínající a běžné obyvatelstvo nemá povědomí o jeho existenci. Z toho důvodu je doporučení zajistit rozsáhlejší propagaci nabízeného sortimentu a nabízených služeb především mezi občany, kteří nenavštěvují zimní stadion. Cílem podniku je neustále zvyšovat objem tržeb, ale počet hokejistů na Mělníku je omezený a ne všichni zde nakupují. Je nutné se zaměřit na celou strukturu návštěvníků stadionu a dále rozšiřovat nabídku služeb i na rekreační bruslaře. Rozdávání letáků umožní předat informaci širší skupině obyvatel a bude-li tato kampaň efektivní, je možné se takto zaměřit na větší skupinu lidí z Mělníka a okolí.

Internetový obchod Hokej Levně, jakožto začínající obchod, má nevýhodu v rozsahu kapitálu, objemu tržeb a nemá v tuto chvíli stálé zákazníky. Vzhledem k velkému množství obchodů nabízejících stejné produkty při zhruba stejných podmínkách, je nutné se snažit prosadit nízkou cenou, která umožní zobrazování na předních pozicích ve vyhledávačích. Pro potřeby internetového obchodu je nutné rozšiřovat nabídku sortimentu, protože zákazníci jsou zde daleko více vybíraví než u kamenných prodejen.

Při provozování jakékoliv podnikatelské činnosti by měl být na prvním místě zákazník. Každý obchodník by si ho měl vážit a měl by se starat o jeho spokojenost. Spokojený zákazník bude nadále využívat daný obchod k uspokojování svých potřeb a určitě svoji vlastní zkušenost doporučí svým kamarádům a známým.

Získání nového zákazníka stojí daleko více času a prostředků než udržení stávajícího. Tímto mottem by se měla kamenná prodejna i internetový obchod prezentovat.

7 Seznam použité literatury

1. BAKER, Michael John. *Marketing: managerial foundations*. South Yarro: Macmillan Education Australia, 1998, 542 s. ISBN 07-329-5212-3.
2. BLACKWELL, Edward. *Podnikatelský plán*. Praha: Readers International Prague, 1993, 134 s. ISBN 80-901-4541-8.
3. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2009, 228 s. ISBN 978-807-3761-509.
4. DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-717-9603-4.
5. FOTR, Jiří. *Příprava a hodnocení podnikatelských projektů*. Vyd. 1. V Praze: Vysoká škola ekonomická, 1993, 164 s. ISBN 80-707-9759-2.
6. HISRICH, Robert D, PETERS, Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996, 501 s. ISBN 80-858-6507-6.
7. HORÁKOVÁ, Iveta. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada, 1992, 368 s. ISBN 80-854-2483-5.
8. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
9. JANEČKOVÁ, Lidmila, VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2001, 180 s. ISBN 80-716-9995-0.
10. KALKA, Regine, MÄßEN, Andrea. *Marketing: Klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak*. Praha: Grada Publishing, 2003, 112 s. ISBN 80-247-0413-7.
11. KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 1. vyd. v čes. jazyce. Praha: Victoria Publishing, 1992, 789 s. ISBN 80-856-0508-2.
12. KOTLER, Philip a kol. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
13. MOORE, Karl, PAREEK, Niketh. *Marketing: the basics*. 2nd ed. New York: Routledge, 2010, 240 s. ISBN 02-038-7034-4.
14. SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2000, 101 s. ISBN 80-717-9422-8.
15. SYNEK, Miloslav a kol. *Manažerská ekonomika*. 3. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, c2003, 472 s. ISBN 80-247-0515-X.

16. SYNEK, Miloslav a kol. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002, 479 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9736-7.
17. TOMEK, Gustav. VÁVROVÁ, Věra. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 308 s. ISBN 978-808-6946-801.
18. TOMEK, Jan a kol. *Marketingová strategie podniku*. 1.vyd. Praha: Management Press, 1992, 179 s. ISBN 80-856-0303-9.
19. WESTWOOD, John. *Jak sestavit marketingový plán*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 120 s. ISBN 80-716-9542-4.
20. WHALLEY, Andrew. *Strategic Marketing*. 2. vyd. Ventus Publishing ApS, 2010, 121 s. ISBN 978-87-7681-643-8.

8 Seznam tabulek a obrázků

Tabulka č. 1 – Skoring model k analýze konkurence

Tabulka č. 2 - SWOT analýza podle Jakubíkové

Tabulka č. 3 – Skoring model konkurence kamenné prodejny

Tabulka č. 4 – Skoring model konkurence internetového obchodu

Tabulka č. 5 – SWOT analýza kamenné prodejny

Tabulka č. 6 – SWOT analýza internetového obchodu

Tabulka č. 7 – Současný nabízený sortiment

Tabulka č. 8 – Rozšíření sortimentu a služeb

Tabulka č. 9 – Celkový souhrn reklamy

Tabulka č. 10 – Celkový souhrn podpory prodeje

Tabulka č. 11 – Dodavatelské společnosti

Tabulka č. 12 – Počáteční náklady a zdroje finančních prostředků

Tabulka č. 13 – Odhad návratnosti brusky a vloženého kapitálu

Tabulka č. 14 – Souhrn tržeb, nákladů a zisků za jednotlivé měsíce provozu

Tabulka č. 15 – Návratnost brusky a vloženého kapitálu podle skutečných hodnot

Tabulka č. 16 – Rozvaha vytvořená ke dni 31. 12. 2011

Tabulka č. 17 – Výsledovka za rok 2011

9 Seznam příloh

Příloha č. 1 – Ceník nabízené výstroje a doplňků

Příloha č. 2 – Ceník broušení bruslí

Příloha č. 3 – Design internetového obchodu na systému Evron

Příloha č. 4 – Design internetového obchodu na systému PrestaShop

Příloha č. 5 – Logo internetového obchodu vedle sebe

Příloha č. 6 – Logo internetového obchodu pod sebou

Příloha č. 7 – Reklamní stojan tzv. „áčko“

Příloha č. 8 – Interiér kamenné prodejny

Příloha č. 9 – Leták s broušením bruslí

Příloha č. 10 - Vizitka

Příloha č. 11 – Sortiment pro fanoušky s motivem ČR a HC Junior Mělník

Příloha č. 12 – Reklamní cedule nad vstupem do stadionu

Příloha č. 1 – Ceník nabízené výstroje a doplňků

BRUSLE	Eshop	MOC
Reebok 6K WHT PUMP	4 849 Kč	5 399 Kč
Reebok 6K WHT PUMP JR	4 499 Kč	4 999 Kč
Reebok 4K PUMP	2 999 Kč	3 199 Kč
Reebok 4K PUMP JR	2 799 Kč	2 999 Kč
CCM U+ 04	2 699 Kč	2 999 Kč
CCM U+ 04 JR	2 549 Kč	2 849 Kč
CCM U+ 02	1 999 Kč	2 249 Kč
CCM U+ 02 JR	1 899 Kč	2 099 Kč
KOMPOZITOVÉ HOKEJKY	Eshop	MOC
Reebok 6K III	2 299 Kč	2 549 Kč
Reebok 6K III MID	1 999 Kč	2 249 Kč
Reebok 6K III LIGHT	1 999 Kč	2 249 Kč
Reebok 6K III JUNIOR	1 899 Kč	2 099 Kč
Reebok 4K	1 469 Kč	1 649 Kč
Reebok 4K MID	1 299 Kč	1 449 Kč
Reebok 4K JUNIOR	1 199 Kč	1 349 Kč
CCM U+ 10	2 149 Kč	2 399 Kč
CCM U+ 10 MID	2 049 Kč	2 299 Kč
CCM U+ 10 LIGHT	2 049 Kč	2 299 Kč
CCM U+ 10 JR	1 749 Kč	1 949 Kč
CCM U+ 08	1 449 Kč	1 599 Kč
CCM U+ 08 LIGHT	1 399 Kč	1 549 Kč
CCM U+ 08 JR	1 349 Kč	1 499 Kč
KALHOTY	Eshop	MOC
Reebok HP 7K	2 149 Kč	2 399 Kč
Reebok HP 3K	1 399 Kč	1 549 Kč
Reebok HP 3K JR	1 149 Kč	1 279 Kč
CCM HP U+ 05	1 799 Kč	1 999 Kč
CCM HP U+ 05 JR	1 499 Kč	1 669 Kč
CHRÁNIČE RAMEN	Eshop	MOC
Reebok SP 5K	1 499 Kč	1 649 Kč
Reebok SP 5K JR	1 349 Kč	1 499 Kč
Reebok SP 4K	1 349 Kč	1 499 Kč
Reebok SP 4K JR	1 099 Kč	1 249 Kč
CCM SP U+ 05	1 049 Kč	1 166 Kč
CCM SP U+ 05 JR	899 Kč	999 Kč
CCM SP U+ 03	849 Kč	943 Kč
CCM SP U+ 03 JR	749 Kč	832 Kč
CCM SP U+ 03 YTH	549 Kč	610 Kč

CHRÁNIČE HOLENÍ	Eshop	MOC
Reebok SG 5K	1 399 Kč	1 549 Kč
Reebok SG 5K JR	1 249 Kč	1 399 Kč
Reebok SG 4K	1 199 Kč	1 349 Kč
Reebok SG 4K JR	1 099 Kč	1 249 Kč
CCM SG U+ 05	999 Kč	1 110 Kč
CCM SG U+ 05 JR	849 Kč	943 Kč
CCM SG U+ 03	799 Kč	888 Kč
CCM SG U+ 03 JR	749 Kč	832 Kč
CCM SG U+ 03 YTH	649 Kč	721 Kč
HELMY	Eshop	MOC
Reebok HH 7K	2 499 Kč	2 799 Kč
Reebok HH 7K C s mřížkou	2 899 Kč	3 249 Kč
Reebok HH 6K	1 449 Kč	1 599 Kč
Reebok HH 6K C s mřížkou	2 099 Kč	2 349 Kč
Reebok HH 5K	1 849 Kč	2 049 Kč
Reebok HH 5K C s mřížkou	2 299 Kč	2 549 Kč
CCM HH V 08	2 249 Kč	2 499 Kč
CCM HH V 04	999 Kč	1 099 Kč
CCM HH V 04 C s mřížkou	1 399 Kč	1 549 Kč
MŘÍŽKY A PLEXI	Eshop	MOC
Reebok mřížkou FM 11K	1 049 Kč	1 199 Kč
Reebok mřížkou FM 5K	949 Kč	1 049 Kč
RUKAVICE	Eshop	MOC
Reebok HG 7K	1 799 Kč	1 999 Kč
Reebok HG 7K JR	1 599 Kč	1 799 Kč
Reebok HG 5K	1 249 Kč	1 399 Kč
Reebok HG 5K JR	1 049 Kč	1 149 Kč
CCM HG U+08	2 099 Kč	2 349 Kč
CCM HG U+06	1 399 Kč	1 549 Kč
CCM HG U+06 JR	1 199 Kč	1 349 Kč
CCM HG 4R	1 199 Kč	1 349 Kč
CCM HG 4R JR	949 Kč	1 049 Kč
TAŠKY	Eshop	MOC
Reebok EB 11K WHEEL	1 799 Kč	1 999 Kč
Reebok EB 8K WHEEL	1 499 Kč	1 649 Kč
Reebok EB 8K WHEEL JR	1 349 Kč	1 499 Kč

CHRÁNIČE LOKTŮ	Eshop	MOC
Reebok EP 5K	949 Kč	1 054 Kč
Reebok EP 5K JR	799 Kč	888 Kč
Reebok EP 4K	749 Kč	849 Kč
Reebok EP 4K JR	649 Kč	721 Kč
CCM EP U+ 05	749 Kč	832 Kč
CCM EP U+ 05 JR	649 Kč	721 Kč
CCM EP U+ 03	549 Kč	610 Kč
CCM EP U+ 03 JR	499 Kč	554 Kč
CCM EP U+ 03 YTH	349 Kč	388 Kč
DOPLŇKY OPUS	Eshop	MOC
Nákrčník hráčský	249 Kč	299 Kč
Nákrčník brankářský	299 Kč	329 Kč
supsenzory hráčské	229 Kč	259 Kč
Suspensory brankářské	499 Kč	549 Kč
Pas na štulpny	199 Kč	249 Kč
Tkaničky	119 Kč	129 Kč
Ribana	449 Kč	499 Kč
Lahve pro hokejisty	109 Kč	119 Kč
Štulpny	309 Kč	339 Kč

Fischer Hokejky	Eshop	MOC
SX3 GRIP	2 499 Kč	2 699 Kč
FT 10	1 599 Kč	1 749 Kč
FT 10 JR	1 349 Kč	1 499 Kč
FT 8	1 399 Kč	1 549 Kč
FT 8 INT	1 299 Kč	1 449 Kč
FT 8 JR	1 249 Kč	1 399 Kč
FT 6	1 149 Kč	1 299 Kč
FT 6 INT	949 Kč	1 049 Kč
FT 6 JR	849 Kč	949 Kč
FT 4	999 Kč	1 099 Kč
FT 4 INT	849 Kč	949 Kč
FT 4 JR	749 Kč	849 Kč
OSTATNÍ DOPLŇKY	Eshop	MOC
Dres ČR	499 Kč	599 Kč
Dres Mělník	499 Kč	599 Kč
Šály	249 Kč	299 Kč
Kulich ČR	249 Kč	299 Kč
Vlaječky NHL	199 Kč	249 Kč
Kartičky	59 Kč	65 Kč
Chráníče bruslí	199 Kč	249 Kč
Izolačka Jaybird	109 Kč	119 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 2 – Ceník broušení bruslí a bruska

BROUŠENÍ BRUSLÍ

Profesionální broušení bruslí na automatické brusce ProSharp AS 2001

- Broušení hráčských, brankářských a krasobruslařských bruslí
- Nastavení velikosti žlábků od úplně rovného až do hloubky 6 mm
- Profilování brusle (tzv. kolébka) podle váhy, hráčské pozice, tvrdosti ledu

CENÍK:


Běžná sazba : 60 Kč

Pro členy HC Junior Mělník : 50 Kč

Nové brusle : 100 Kč

Poničené a rezavé brusle : 150 Kč

Profilování (tzv. kolébka) : 300 Kč



KONTAKT : JUNIOR HOCKEY SHOP ZS MĚLNÍK

Jiří Krejsa +420 775 669 889

Petr Pokorný +420 737 141 585

Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 3 – Design internetového obchodu na systému Evron

The screenshot displays the HokejLevně.cz website interface. At the top, there is a navigation bar with a search box and links for 'Na úvod', 'Broušení bruslí', 'Velikosti', 'Obchodní podmínky', 'Reklamace', and 'Kontakt'. Below this is a sidebar menu with categories like 'Hráč', 'Brusle', 'Hokejové', 'Rekreační', 'Hokejky', 'Rukavice', 'Helmly', 'Chrániče holení', 'Chrániče loktů', 'Chrániče ramen', 'Kalhoty', 'Plexi a mřížky', 'Tašky', and 'Doplňky'. The main content area is titled 'Brusle' and shows a grid of product listings for CCM U+ skates. Each listing includes an image of the skate, its name, and two prices: a crossed-out original price and a discounted price. Below each product is a 'Koupit' button and a 'Detail' link. The website also features a header with the logo and a navigation bar with a search box and links for 'Přihlašovací jméno', 'Heslo', 'Přihlásit', 'Registrace', and 'Nákupní košík: Košík'.

Brusle | HokejLevně.cz

HokejLevně.cz

Přihlašovací jméno Heslo [Přihlásit](#) [Registrace](#) Nákupní košík: Košík

Na úvod Broušení bruslí Velikosti Obchodní podmínky Reklamace Kontakt [Rozšířené vyhledávání](#) vyhledávání

Hráč

Na úvod - Hráč - Brusle

Brusle

Hokejové

Rekreační

Hokejky

Rukavice

Helmly

Chrániče holení

Chrániče loktů

Chrániče ramen

Kalhoty

Plexi a mřížky

Tašky

Doplňky

Brankář

Vestvy

Masky

Kalhoty

Betonv

Lapačky a Vyrážačky

Tašky

Doplňky

Brusle

Hokejky

Brusle

výrobce: Vše

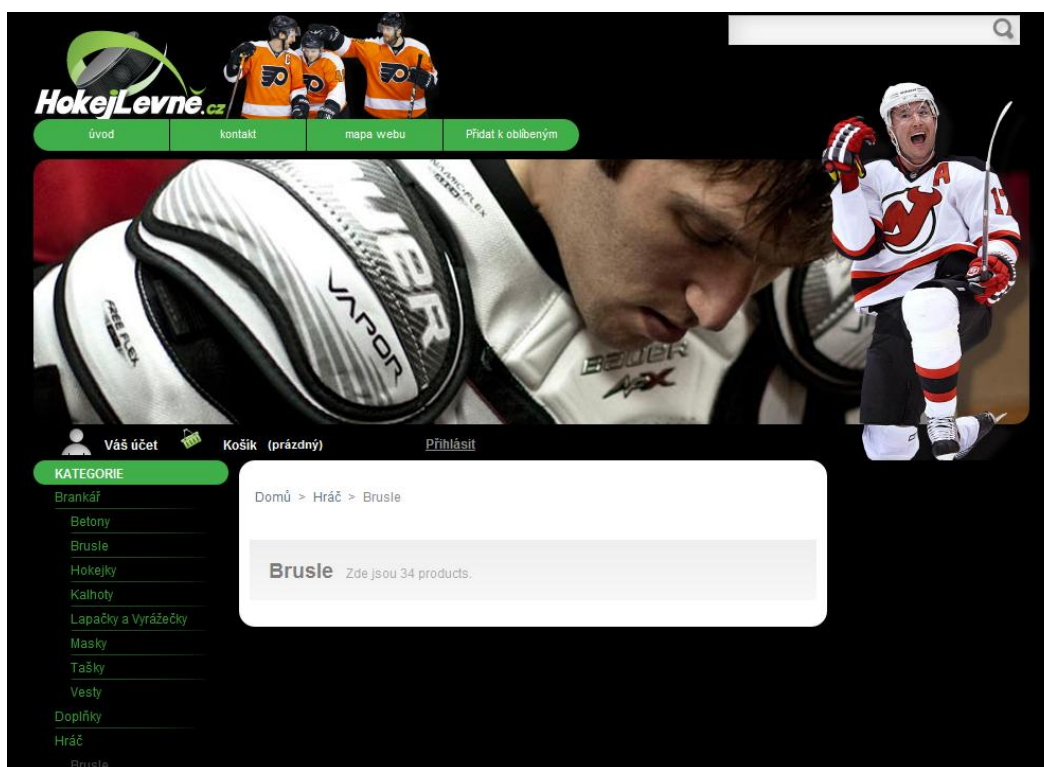
řazení: Typicky Název Cena Datum

Buňkově s obrázky Řádkově s obrázky Řádkově bez obrázků 12 na stránku

Brusle CCM U+ 12 SR	Brusle CCM U+ 10 SR	Brusle CCM U+ 08 SR	Brusle CCM U+ 08 JR
12.199 Kč 8.499 Kč	7.899 Kč 5.699 Kč	6.799 Kč 4.999 Kč	6.299 Kč 4.699 Kč
Koupit Detail	Koupit Detail	Koupit Detail	Koupit Detail
s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár
Brusle CCM U+ 04 JR	Brusle CCM U+ 02 SR	Brusle CCM U+ 02 JR	Brusle CCM U+ 01 SR
3.299 Kč 2.449 Kč	2.699 Kč 1.999 Kč	2.799 Kč 1.899 Kč	2.299 Kč 1.599 Kč
Koupit Detail	Koupit Detail	Koupit Detail	Koupit Detail
s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár	s DPH 3 dny Pár

Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 4 – Design internetového obchodu na systému PrestaShop



Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 5 – Logo internetového obchodu vedle sebe



Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 6 – Logo internetového obchodu pod sebou



Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 7 – Reklamní stojan tzv. „áčko“



Zdroj: Vlastní fotografie


Příloha č. 8 – Interiér kamenné prodejny




Zdroj: Vlastní fotografie

Příloha č. 9 – Leták s broušením bruslí

I VAŠE STARÉ BRUSLE POTŘEBUJÍ



PROFESIONÁLNÍ BROUŠENÍ



HRÁČSKÉ BRANSKAŘSKÉ KRASOBRUSLAŘSKÉ

Provádíme plně automatické broušení bruslí na programovatelném profesionálním stroji firmy ProSharp. Brousíme brusle dětské, hokejové, brankářské, krasobrusle.

WWW.HOKEJLEVNE.CZ

Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 10 – Vizitka

HOKEJ LEVNĚ
Klášteří 647, Mělník 27601
+420 775 669 889
www.hokejlevne.cz

Jiří Krejsa



HokejLevně.cz

Zdroj: Vlastní tvorba

Příloha č. 11 – Sortiment pro fanoušky s motivem ČR



Zdroj: Vlastní fotografie

Příloha č. 12 – Reklamní banner nad vstupem do stadionu



Zdroj: Vlastní fotografie