

Projekt zavedení hlavního komerčního produktu společnosti Fyziotrenér s.r.o.

Bc. Zdeňka Šenkýřová

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav podnikové ekonomiky
akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Zdeňka Šenkýřová**
Osobní číslo: **M14929**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt zavedení hlavního komerčního produktu společnosti Fyziotrenér s.r.o.**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Provedte literární rešerši vztahující se k problematice zavedení nového produktu.

II. Praktická část

- Představte produkt a provedte analýzu tržního prostředí.
- Zhodnoťte výsledky analýzy a vytvořte projekt zavedení nového produktu.
- Zhodnoťte očekávané přínosy a rizika projektu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: cca 70 stran
Rozsah příloh:
Forma zpracování diplomové práce: tištěná/elektronická

Seznam odborné literatury:

CROSSON, Susan V. a Belverd E. NEEDLES. Managerial accouting. 10th ed. Mason, Ohio: South-Western, 2014, 614 s. ISBN 978-1-133-95896-3.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

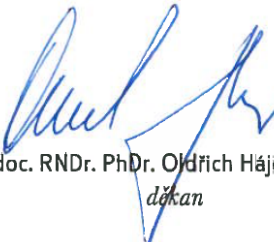
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. A framework for marketing management. 3rd ed. Upper Saddle River, N. J.: Prentice Hall, 2007, 360 s. ISBN 0-13-145258-4.

LANDA, Martin a Michal POLÁK. Ekonomické řízení podniku. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 198 s. ISBN 978-80-251-1996-9.

SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zuzana Virglerová, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016
Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


doc. RNDr. PhDr. Oldřich Hájek, Ph.D.
děkan




prof. Ing. Felicity Chromjaková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 11.4.2016


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Cílem diplomové práce je zpracovat projekt zavedení nového komerčního produktu na trh. Produktem je on-line cvičební kurz Fyziomáma, který je určen ženám po porodu.

Nejprve byl proveden průzkum literatury zabývající se tematikou nákladů, výnosů a zisku, ekonomických analýz, bodu zvratu, cenové, prodejní a distribuční strategie a způsoby financování projektu. Realizační fázi projektu předcházely tržní analýzy a průzkum poptávky formou dotazníkového šetření. Samotnou realizaci projektu tvořila nákladová a riziková analýza produktu, cenotvorba, finanční, marketingový a časový plán. Výstupem diplomové práce je vypracovaný podnikový projekt na zavedení komerčního on-line kurzu Fyziomáma na trh.

Klíčová slova: on-line produkt, analýza trhu, nákladová analýza, finanční plán, tvorba ceny

ABSTRACT

The aim of the Master thesis is developing the project of launching a new commercial product of the company Fyziotrenér s.r.o. on the market. The product is an on-line training course Fyziomáma, which is designed for women after giving birth.

At first was carried out a survey of the literature dealing with the issues of costs, revenues and profits, economic analyses, breakeven point, pricing, sales and distribution strategies and ways of financing the project. The implementation phase of the project was preceded by a market analysis and a questionnaire survey of the demand. The actual implementation of the project consisted of cost and risk analysis of the product, pricing, financial, marketing and schedule plan. The output of the thesis is prepared corporate project for launching the commercial on-line course Fyziomáma on the market.

Keywords: on-line product, market analysis, cost analysis, financial plan, pricing

Chtěla bych poděkovat vedoucí mé diplomové práce Ing. Bc. Zuzaně Virglerové, Ph.D. za její inspirativní vedení a ochotné poskytování rad při tvorbě této diplomové práce. Velký dík patří také mé rodině za dlouhodobou podporu při studiu.

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 ZAVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU	13
2 PRŮZKUM TRHU	15
2.1 TYP PRŮZKUMU	15
2.2 TYPY INFORMACÍ.....	15
2.3 ANALYTICKÉ METODY.....	16
2.3.1 PESTE analýza (analýza makroprostředí)	16
2.3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil (analýza mikroprostředí).....	17
2.3.3 SWOT analýza (interní analýza)	17
2.3.4 Dotazníkové šetření.....	18
3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE	19
3.1 PRODUKTOVÁ POLITIKA	19
3.1.1 Technická a marketingová způsobilost produktu.....	20
3.1.2 Vnímání produktu	20
3.1.3 Životní cyklus produktu	20
3.2 CENOVÁ POLITIKA.....	21
3.2.1 Cíle cenové politiky	21
3.2.2 Tvorba ceny produktu	22
3.2.3 Metody stanovení ceny	22
3.2.4 Strategie ceny ve fázi zavádění produktu.....	23
3.3 DISTRIBUČNÍ STRATEGIE	24
3.3.1 Předmět distribuce a místo prodeje	24
3.3.2 Přímá a nepřímá distribuční cesta	24
3.3.3 Cíle distribuční politiky.....	24
3.3.4 Intenzita distribuce	25
3.4 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	25
3.4.1 Cíle marketingové komunikace.....	25
3.4.2 Úkol marketingové komunikace	26
3.4.3 Prvky marketingové komunikace.....	26
3.4.4 Strategie tlaku a tahu	27
4 NÁKLADY	28
4.1 KLASIFIKACE NÁKLADŮ	28
4.2 DRUHOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	28
4.3 ÚČELOVÉ ČLENĚNÍ NÁKLADŮ.....	29
4.4 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ DLE ZÁVISLOSTI NA ZMĚNÁCH OBJEMU PROVÁDĚNÝCH VÝKONŮ	29
4.5 EXPLICITNÍ A IMPLICITNÍ NÁKLADY.....	30
4.6 ČLENĚNÍ NÁKLADŮ DLE ZÁKONA O DANÍCH Z PŘÍJMŮ	30
5 VÝNOSY	31
6 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	32

6.1	ÚČETNÍ A EKONOMICKÝ ZISK	32
6.2	NAKLÁDÁNÍ S VÝSLEDKEM HOSPODAŘENÍ	32
7	VZTAH MEZI NÁKLADY, MNOŽSTVÍM PRODANÉ PRODUKCE A ZISKEM	33
7.1	BOD ZVRATU	33
7.2	STANOVENÍ CENY PRODUKTU	33
7.2.1	Kalkulace ceny	34
7.2.2	Tvorba ceny dle poptávky, konkurence nebo dle hodnoty vnímané zákazníkem.....	34
7.2.3	Cenová rozhodnutí	34
8	FINANCOVÁNÍ	35
8.1	ÚKOLY FINANCOVÁNÍ	35
8.2	ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	35
8.3	NÁVRATNOST INVESTIC.....	36
9	ROZPOČET.....	37
9.1	FUNKCE ROZPOČTU	37
10	PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ	38
11	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	39
II	PRAKTICKÁ ČÁST	40
12	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI FYZIOTRENÉR S.R.O.	41
12.1	VZNIK, PRÁVNÍ FORMA A PŘEDMĚT PODNIKÁNÍ.....	41
13	HLAVNÍ KOMERČNÍ PRODUKT	42
14	ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ.....	43
14.1	PESTE ANALÝZA	43
14.1.1	Politické a legislativní prostředí.....	43
14.1.2	Ekonomické prostředí	44
14.1.3	Sociální a kulturní prostředí	45
14.1.4	Technologické prostředí.....	45
14.1.5	Environmentální prostředí.....	45
14.2	PORTEROVA ANALÝZA PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	46
14.2.1	Konkurenti v odvětví.....	46
14.2.2	Substituty.....	47
14.2.3	Potenciální konkurenti	47
14.2.4	Dodavatelé.....	48
14.2.5	Odběratelé	48
14.3	SWOT ANALÝZA	48
14.3.1	Využití silných stránek k realizaci příležitostí	50
14.3.2	Využití příležitostí ke snížení nebo úplnému odstranění slabých stránek	51
14.3.3	Využití silných stránek ke snížení nebo úplnému odstranění hrozeb	51
14.4	PRŮZKUM FORMOU STRUKTUROVANÉHO DOTAZNÍKU	52
14.4.1	Vyhodnocení dotazníkového šetření	52
14.4.2	Zhodnocení dosažení stanovených cílů.....	58
15	SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI	59

16	PROJEKT ZAVEDENÍ KOMERČNÍHO PRODUKTU FYZIOMÁMA	61
16.1	CÍLE PROJEKTU	61
16.2	DEFINICE PRODUKTU	61
16.2.1	Cvičební program	61
16.2.2	Cíl programu	62
16.2.3	Bonusy a dárky	62
16.2.4	Cílová skupina zákazníků	62
16.2.5	Certifikace produktu (odborná garance)	63
16.2.6	Všeobecné obchodní podmínky	63
16.3	MANAGEMENT PROJEKTU	64
16.4	TECHNICKÉ ŘEŠENÍ PROJEKTU	64
16.5	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE	65
16.5.1	On-line marketing	65
16.5.2	Podpora prodeje	66
16.5.3	Affiliate partneři	66
16.6	DISTRIBUČNÍ STRATEGIE	66
16.7	ČLENĚNÍ NÁKLADŮ	67
16.7.1	Explicitní a implicitní náklady	67
16.7.2	Náklady dle závislosti na změnách objemu prodeje	67
16.7.3	Druhové členění nákladů	67
16.7.4	Přehled nákladů	67
16.8	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	70
16.8.1	Lidské zdroje	70
16.8.2	Finanční zdroje	71
16.9	TVORBA CENY PRODUKTU	71
16.10	FINANČNÍ PLÁN	73
16.11	STRUČNÝ ČASOVÝ PLÁN PROJEKTU	75
16.12	ANALÝZA RIZIK	77
16.13	PŘÍNOSY PROJEKTU	78
16.14	VYHODNOCENÍ PROJEKTU	78
	ZÁVĚR	80
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	83
	SEZNAM GRAFŮ	88
	SEZNAM TABULEK	89
	SEZNAM OBRÁZKŮ	90
	SEZNAM PŘÍLOH	91

ÚVOD

Na začátku projektu byla myšlenka fyzioterapeuta a osobního trenéra vytvořit pro ženy poporodní cvičení. Podnětem byla skutečnost, že mnoha ženám vadí vyšší váha po porodu a snaží se zhubnout. Výstupem této práce proto bude komerční produkt představující systematický cvičební plán cvičení pro matky od konce šestého týdne po porodu po dobu následujících pěti měsíců. Vhodné cvičení pomůže matkám zdravě zlepšovat fyzickou kondici a současně přirozeně hubnout. Cvičební sestavy budou sestaveny fyzioterapeutem, který je zároveň osobním trenérem. Aby cvičební kurz šetřil vzácný čas matek a byl pro všechny dostupný, je naplánováno, že bude on-line formou a ženy si budou moci cvičit ve volných chvílích doma.

Záštitou pro tento podnikový záměr bude společnost s ručením omezeným Fyziotrenér s.r.o., která vznikla za účelem propojení rehabilitace a tréninku. Doposud byly jedinými výdělký této společnosti poplatky za osobní trénink s fyziotrenérem v posilovně. Cvičební poporodní on-line kurz bude prvním komerčním produktem společnosti.

V rámci diplomové práce bude cílem vytvořit projekt na tento podnikatelský nápad tak, aby byl připraven k realizaci. Nejdříve bude prostudována dostupná literatura zabývající se zaváděním komerčního produktu na trh. Poté proběhne průzkum trhu kvůli zjištění, jaké panují tržní podmínky, legislativa týkající se podnikání a spotřebitelů, jaká existuje konkurence a zda bude u zákazníků o produkt zájem. Pak budou zpracovány jednotlivé části projektu, mezi které patří: charakteristika společnosti, produktu a zákazníků; jakých cílů chce projekt dosáhnout, v jakém časovém horizontu, s jakými pracovníky, technologiemi a náklady. Kde podnik získá vstupní kapitál, jaká bude prodejní cena produktu, od jakého prodaného množství bude podnik ziskový, jakým způsobem zákazníky upozornit na produkt a komunikovat s nimi a jak jim na závěr bude produkt distribuován. Nakonec budou vyhodnocena rizika, návratnost investic a přínosy projektu.

Výsledkem práce bude podrobný postup na uvedení komerčního on-line cvičebního kurzu na trh.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Projekt řeší zavedení nového cvičebního produktu Fyziomáma pro ženy po porodu. Produkt je řešen formou instruktážních videí a je určen matkám, co nemohou chodit na cvičení mimo domov.

Cílem diplomové práce je vypracovat projekt zavedení nového komerčního produktu Fyziomáma na trh, který by matkám poskytl kvalitní program k domácímu cvičení a podniku přinesl zisk z jeho prodeje.

Průzkum k diplomové práci bude realizován ve dvou fázích. Nejprve proběhne průzkum formou analýzy tržního prostředí, konkurence a zákazníků v prostředí internetu. Druhá fáze průzkumu bude tvořena sběrem primárních dat pomocí dotazníkového šetření mezi cílovou skupinou. Následně proběhne vyhodnocení dat.

Kvalitativní průzkum, který proběhne formou analýzy dokumentů na internetu, se uskuteční v lednu 2015. Bude při něm použita analýza PESTE, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a SWOT analýza. Zjištěná data budou aktualizována na začátku roku 2016. Kvantitativní průzkum pomocí dotazníkového šetření bude realizován v únoru 2015. Poté budou vyvozeny závěry z průzkumu a proběhne vypracování celého projektu.

Náplní projektu bude kromě analýzy tržního prostředí také nákladová analýza produktu, tvorba ceny produktu, finanční, časový a marketingový plán a analýza potenciálních rizik tak, aby bylo možné na základě těchto znalostí produkt uvést na trh.

Po vypracování projektu budou vyvozeny přínosy plynoucí z realizace projektu a proběhne vyhodnocení.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 ZAVEDENÍ NOVÉHO PRODUKTU

Lze souhlasit s Kotlerem a Kellerem (2016, s. 389) ohledně faktu, že základem podnikání je produkt. Pokračují tím, jak je důležitá odlišnost a výjimečnost našeho produktu tak, aby jej zákazníci na trhu upřednostňovali a byli ochotni za něj platit mnohdy i vyšší cenu v porovnání s konkurencí.

Aby byli zákazníci za produkt ochotni zaplatit, musí být produkt svými vlastnostmi užitečný a uspokojovat konkrétní potřebu zákazníka (Jakubíková, 2013, s. 202).

Chang (2015, s. 18) zdůrazňuje, že je třeba na začátku podnikání vytyčit konkrétní přínosy produktu pro zákazníka a mít je neustále na zřeteli, aby se na ně podnikatel zaměřil a vynaložil na ně své úsilí a zdroje.

Před zaváděním nového produktu na trh je potřeba provést důkladný průzkum trhu a odpovědět na následující základní otázky:

- Existuje již tento či podobný produkt na trhu?
- Pokud ano, kdo je naše konkurence? Můžeme zákazníkům nabídnout něco více nebo lépe než konkurence? Jak bude konkurence reagovat na náš produkt?
- Pokud ne, proč ještě tento produkt na trhu není? Je to z toho důvodu, že by jej nikdo nekupoval nebo proto, že ještě nikoho nenapadlo tento produkt prodávat?
- Budeme mít pro náš produkt zákazníky, kteří za něj budou ochotni zaplatit? Bude tento produkt uspokojovat konkrétní potřeby a přání zákazníků?
- Kdo bude naše cílová skupina zákazníků?
- Budeme mít dostatečné zdroje (finanční, lidské a technologické) na vytvoření produktu?
- Bude cena produktu dostatečně vysoká na to, aby pokryla náklady a vytvořila podnikateli zisk? Bude cena odpovídat hodnotě produktu tak, aby ji byl zákazník ochoten zaplatit?
- Jak budeme chránit naše know-how týkající se produktu?
- Jak budeme produkt distribuovat?
- Kdo bude naším zákazníkem? Jak se o produktu dozví? Kdy, kde a jak budeme zákazníka oslovovat?

- V jakém časovém horizontu se zavádění nového produktu bude dít?
- Je produkce dlouhodobě udržitelná, nebo se jedná jen o krátkodobý módní trend?
- Budeme schopni neustále produkt zlepšovat, aby se dokázal udržet na trhu?
- Jaká jsou rizika a jak jim předejít?

Tyto a mnohé další otázky je třeba zodpovědět, než podnik začne s tvorbou a zaváděním nového produktu. (Chang, 2015, s. 18)

2 PRŮZKUM TRHU

Před začátkem podnikání či zavádění nového produktu je nezbytné provést průzkum trhu, aby měl podnikatel představu, zda je na trhu šance, že se produkt uchytí a získá si své zákazníky.

2.1 Typ průzkumu

V zásadě existují dva typy průzkumů (Hauge, 2003, s. 65-87; Karlíček, 2013, s. 85):

- **Kvantitativní průzkum** je založen na velkém množství pozorování, které se pak odrazí číslech, měřeních a statistických výpočtech. Zkoumá četnost jevů a řeší otázku „Kolik?“ Otázky jsou předem jasně dané. Mezi metody kvantitativního průzkumu patří standardizované dotazování (dotazník/rozhovor), standardizované pozorování, analýza dokumentů, experiment.
- **Kvalitativní průzkum** se zaměřuje na menší množství pozorování, jehož výsledkem má být porozumění určitému jevu. Zjišťuje příčiny jevů a odpovídá na otázku „Proč?“ U tohoto typu průzkumu je prostor na doplňující otázky a využívá se při něm metod psychologie. Metody sběru dat řazené do kvalitativního průzkumu jsou hloubkové rozhovory, projektivní metody, nestandardizované pozorování, analýza dokumentů nebo skupinové diskuze.

2.2 Typy informací

Podle zdroje dělíme (Blažková, 2007, s. 47; Karlíček, 2013, s. 83) získané informace na:

- **Primární** – jsou získávány vlastními zdroji, jedná se o tzv. průzkum v terénu. Tento průzkum je časově a finančně náročnější než sběr sekundárních informací. Ke sběru primárních dat by se tedy mělo přistupovat až v případě, že sekundární zdroje k dané problematice neexistují, nebo jsou zastaralé, neúplné či nedostačující pro dané potřeby. Mezi způsoby získávání primárních informací patří pozorování, dotazování a experiment.
- **Sekundární** – tento typ informací již sesbíral někdo jiný (jedná se např. informace na internetu, statistická data, výsledky výzkumů, denní tisk a další). Tato data je možné použít zdarma nebo za poplatek.

Chang (2015, s. 18) se přiklání ke sběru primárních dat (realizaci vlastních průzkumů), protože je přesvědčen, že obecné výzkumy nejsou pro dané podnikání příliš relevantní, neboť neodpovídají na to, proč bude nebo nebude poptávka po tomto konkrétním produktu.

2.3 Analytické metody

Komplexní průzkum podnikového prostředí (Blažková, 2007, s. 43-44) v sobě zahrnuje externí a interní analýzu podniku.

Externí část obsahuje:

- analýzu makroprostředí (tzv. PESTE analýza),
- analýzu mikroprostředí (Porterova analýza pěti konkurenční sil, dotazníkové šetření)
- příležitosti a hrozby (část SWOT analýzy).

V **interní** analýze jsou řešeny silné a slabé stránky podniku (část SWOT analýzy).

2.3.1 PESTE analýza (analýza makroprostředí)

Makroprostředí podniku představuje podnikové okolí, které na podnik působí, ale podnik je nemůže ovlivnit. Akronym PESTE vznikl z prvních písmen názvů jednotlivých oblastí makroprostředí (Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 24-32, 45; Blažková, 2007, s. 44; Jakubíková, 2013, s. 100-101):

- **Politické a legislativní prostředí** – jedná se o zákony, nařízení a předpisy, které mají sloužit k ochraně občanů, spotřebitelů a výrobců (např. občanský zákoník, zákoník práce, hospodářská soutěž, ochrana spotřebitele, antimonopolní zákony, odborové organizace, ekologické normy). Také je zde zahrnuta politická stabilita, členství státu v různých uskupeních (např. EU) a fiskální politika.
- **Ekonomické prostředí** – obsahuje vše, co se týká hospodářství (HDP, vládní výdaje, daňové zatížení, sociální dávky, inflace, nezaměstnanost, minimální mzda, průměrná mzda, kupní síla obyvatelstva, úrokové sazby, měnové kurzy, atd.)
- **Sociálně-kulturní prostředí** – zahrnuje v sobě veškeré demografické údaje (struktura obyvatelstva dle pohlaví, věku, vzdělání, náboženství, zaměstnání, příjmů; hustota osídlení, migrace) a také životní styly, zvyky, tradice, kulturu, spotřebitelské postoje a preference.

- **Technologické prostředí** – představuje technologický výzkum a vývoj, vynálezy a inovace, růst důležitosti informačních technologií, aj.
- **Environmentální prostředí** – zahrnuje v sobě přírodní podmínky, přírodní zdroje, počasí, životní prostředí.

Jakubíková (2013, s. 101) uzavírá, že účelem analýzy makroprostředí je vybrat vlivy, které významně ovlivňují či v budoucnu mohou zásadně ovlivnit daný podnik.

2.3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil (analýza mikroprostředí)

Mikroprostředí představuje blízké subjekty a okolnosti, které na podnik působí a podnik je může ovlivňovat (Blažková, 2007, s. 44, 58-59):

- **Konkurenti v odvětví** – identifikace konkurence a určení konkurenčních výhod podniku oproti konkurenci.
- **Dodavatelé** – zjištění, o čem mohou vyjednávat v obchodním vztahu s podnikem.
- **Odběratelé (zákazníci)** – stanovení, jaká je jejich vyjednávací síla.
- **Substituty** – zjištění, zda existují na trhu kvalitnější nebo levnější produkty, které mohou nahradit ty naše.
- **Potenciální konkurenti** – jejich identifikace a určení, jaké jsou bariéry vstupu do odvětví.

2.3.3 SWOT analýza (interní analýza)

Při interní analýze (Blažková, 2007, s. 44, 155-156) se zkoumá vnitřní prostředí podniku. Akronym SWOT je sestaven z prvních písmen anglických názvů jednotlivých částí této analýzy:

- **Silné stránky** podniku (**Strengths**), které plynou ze srovnání s konkurencí.
- **Slabé stránky** podniku (**Weaknesses**), které plynou ze srovnání s konkurencí.
- **Příležitosti** (**Opportunities**) pro podnik zvenčí.
- **Hrozby** (**Threats**) pro podnik zvenčí.

Silné a slabé stránky představují podnikové vnitřní faktory, příležitosti a hrozby jsou externí vlivy, které působí na podnik zvenčí. (Blažková, 2007, s. 156)

Zkoumána bude také provázanost jednotlivých faktorů a možnosti využití kladných vlivů k potlačení záporných. (SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti, © 2011; SWOT analýza, © 2016)

2.3.4 Dotazníkové šetření

Průzkum formou dotazníkového šetření může probíhat fyzickou či elektronickou formou. V dotazníkovém průzkumu se zjišťují názory a chování cílové skupiny, pomocí nichž je pozorován určitý jev.

Na začátku jsou stanoveny cíle dotazníkového šetření. Na konci bude vyhodnoceno, zda bylo cílů dosaženo. Dotazník má začínat stručným úvodem a vysvětlením co, kdo a za jakým účelem bude zjišťovat. Dotazník má být vypracován tak, aby byl výstižný a obsahoval pouze relevantní otázky zjišťující fakta, která se chtějí průzkumem ověřit. (Základy tvorby dotazníku, © 2007; Jak správně vytvořit dotazník, © 2008)

3 MARKETINGOVÁ STRATEGIE

Marketingová strategie je nezbytná pro každý dobře fungující podnik. Je třeba zjistit potřeby a přání zákazníků a snažit se je naplnit tak, aby z toho měl prospěch jak zákazník, tak podnikatel. Vytváření strategie musí tedy předcházet výzkum trhu.

Marketingová strategie podniku je podle Jakubíkové (2013, s. 190) tvořena marketingovým mixem a určením cílových trhů a zákazníků. Kotler (2005, s. 45) je přesvědčen, že před použitím marketingového mixu 4P by měl předcházet tzv. STP: segmentace (Segmentation), zacílení (Targeting) a umístění (Positioning).

Základní čtyři prvky marketingového mixu (tzv. 4P) uveřejnil profesor Jerry McCarthy v 60. letech 20. století (Kotler, 2005, s. 45):

- produkt (Product),
- cena (Price),
- distribuce (Place),
- marketingová komunikace (Promotion).

Tyto prvky jsou sestaveny z pohledu podnikatele. Z potřeb zákazníka vyplývají dle Roberta Lauterborna jiné čtyři prvky, tzv. 4C (Kotler, 2007, s. 9):

- hodnota pro zákazníka (Customer Value),
- zákaznickovy náklady (Cost to the Customer),
- zákaznickovo pohodlí (Convenience),
- komunikace (Communication).

Při vytváření marketingové strategie je vhodné brát v úvahu koncept 4P i 4C. (Jakubíková, 2013, s. 192)

3.1 Produktová politika

Cílem marketingové strategie produktu je vyvinout a udržet na trhu produkt, který vychází z přání a potřeb zákazníka, je pro zákazníka užitečný a svým způsobem výjimečný z hlediska kvality, vzhledu, ceny či dostupnosti.

3.1.1 Technická a marketingová způsobilost produktu

Produkt musí splňovat určité předpoklady, které Jakubíková (2013, s. 205) shrnuje do dvou oblastí: technická a marketingová způsobilost produktu. Technickou způsobilostí se myslí naplňování technických a estetických požadavků zákazníka na produkt. Marketingová způsobilost představuje schopnost produktu upoutat zákazníka zejména pomocí ceny, image produktu a marketingové komunikace.

3.1.2 Vnímání produktu

Jakubíková (2013, s. 199) výstižně poukazuje na to, že výrobce a zákazník mohou produkt vnímat zcela jinak. Pro podnikatele tak vyvstává úkol, aby se pokusil dívat na produkt očima zákazníka a takto jej i hodnotit. Produkt lze očima zákazníka vnímat např. jako potřebnou věc nebo jako symbol prestiže či osobního přesvědčení.

Dle Jakubíkové (2013, s. 200) je důležité si uvědomit, že zákazníci jsou kromě konečných spotřebitelů také všichni stakeholders, tedy všichni, kteří jsou ovlivňováni daným podnikáním. Jedná se o dodavatele, odběratele, obchodní partnery, zaměstnance, místní samosprávu, vládu, okolní společnost, aj.

Blažková (2007, s. 162-163) nám přibližuje několik možností, jak zaujmout zákazníka pomocí image značky či konkrétního produktu:

- být na trhu první,
- mít jednoduše zapamatovatelnou značku,
- spojit produkt s emocemi, zážitky a událostmi,
- vyzdvihnout určité charakteristiky nebo kvality produktu,
- cílit produkt na specifickou skupinu zákazníků,
- navrhnout produkt pro konkrétní životní styl.

3.1.3 Životní cyklus produktu

Životní cyklus produktu na trhu by se dal vzdáleně přirovnat k lidskému životu, v němž člověk prochází různými životními etapami. V případě produktu jsou to tyto etapy: zavádění, růst, zralost a pokles. V každé z těchto fází je třeba jiného marketingového přístupu. (Horáková, 2014, s. 27)

Neboť je v této práci řešeno zavádění nového produktu na trh, pozornost bude směřována konkrétně na fázi zavádění. V této etapě je několik možných způsobů marketingové strategie (Jakubíková, 2013, s. 225-226):

- Vysoká cena produktu a silná reklama (využití vysokých kvalit produktu, snaha o maximální zisk),
- vysoká cena produktu a slabá reklama (uvedení produktu na trh, který se vyznačuje malou konkurencí)
- nízká cena produktu a silná reklama (cílem je získání maximálního tržního podílu, potlačení konkurence),
- nízká cena produktu a slabá reklama (využití změn v poptávce a cenách konkurence).

3.2 Cenová politika

Cena produktu je klíčový a velmi účinný strategický nástroj. Zásadním způsobem ovlivňuje poptávku a postavení podniku v konkurenčním tržním prostředí. Při rozhodování o ceně je nutné zohledňovat náklady na výrobu, marketing a distribuci výrobku či služby, stejně jako částku, kterou je za produkt, dle průzkumu, zákazník ochoten zaplatit. Cílem cenové politiky je, aby cena produktu vyhovovala jak podniku, tak zákazníkovi a dokázala obstát v porovnání s konkurencí. (Jakubíková, 2013, s. 270)

3.2.1 Cíle cenové politiky

Mezi hlavní cíle podniku v souvislosti s tvorbou cen produkce se dle Landy a Poláka (2008, s. 100) řadí:

- Maximalizace zisku – dá se ho dosáhnout za pomoci vysokých či naopak nízkých cen. U vysokých cen existuje riziko, že na trh přijde konkurenční podnik s nižšími cenami a přebere nám zákazníky. V případě nízkých cen je nutné nalézt velké množství zákazníků, aby se podniku generoval zisk z prodejů.
- návratnost investic – jedná se o zhodnocení vloženého kapitálu a posouzení efektivnosti investovaného majetku.
- Objem prodejů – čím více prodejů, tím nižší celkové náklady a vyšší zisk.
- Tržní podíl – snaha o co největší podíl na trhu.

- Stabilizace podniku – snaha o zachování dosavadní pozice podniku na trhu.

Jakubíková (2013, s. 284) ještě doplňuje:

- Zvyšování hodnoty podniku.

3.2.2 Tvorba ceny produktu

Postup při tvorbě ceny nového produktu je následující (Blažková, 2007, s. 115):

- 1) Analýza trhu (zákazníků, konkurence).
- 2) Sestavení marketingového mixu, přičemž musí být dodržen soulad mezi jednotlivými prvky.
- 3) Určení přepokládané poptávky při různých úrovních ceny.
- 4) Soupis a vyčíslení nákladů (rozdělení na fixní a variabilní).
- 5) Analýza bodu zvratu.
- 6) Stanovení cenových cílů.
- 7) Rozhodnutí se pro vhodnou cenovou strategii.
- 8) Určení metody tvorby ceny a struktury ceny.
- 9) Stanovení konečné prodejní ceny.

Rozpětí ceny produktu je zdola limitováno náklady a shora poptávkou, podotýká Jakubíková (2013, s. 280)

3.2.3 Metody stanovení ceny

Metod, jak stanovit cenu produkce, je velké množství, mezi nejčastější patří (Jakubíková, 2013, s. 279):

- Cena orientovaná na náklady,
- cena orientovaná na poptávku,
- cena orientovaná na konkurenci.

Landa a Polák (2008, s. 101) ještě doplňují:

- cena podle zákazníkem vnímané hodnoty produktu.

Nákladová metoda stanovení ceny produktu je často využívána, ale nedá se orientovat pouze podle ní, neboť zákazníka nezajímá, jaké jsou náklady na produkt, ale zda prodejní cena odpovídá hodnotě, kterou produktu přisuzuje. Proto se podniky snaží co nejvíce snižovat náklady, aby zákazník cenu akceptoval. (Jakubíková, 2013, s. 279-280)

Spočívá v propočtu nákladů produkce a zisku na jednotku. Problém nastává, když poklesnou prodeje a zvýší se tak podíl fixních nákladů na jednotku, producenta to pak nutí zvyšovat prodejní cenu a stávat se tak méně konkurenceschopným. (Landa a Polák, 2008, s. 101)

Poptávková metoda stanovení ceny produktu zjišťuje, kolik je cílový zákazník ochoten za produkt zaplatit a jak rychle reaguje na změny cen na trhu. Předmětem zkoumání je, jaké množství produkce za jakou cenu je zákazník ochoten koupit. (Jakubíková, 2013, s. 280; Landa a Polák, 2008, s. 101)

Při **stanovení ceny podle konkurence** podnik sleduje průměrnou cenu dané či obdobné produkce na trhu nebo se snaží následovat cenového vůdce na trhu. (Jakubíková, 2013, s. 280-281)

U **ceny podle zákaznickem vnímané hodnoty produktu** se stanoví jednotlivé vlastnosti produktu, přiřadí se jim důležitosti, obodují se podle názoru zákazníků a poté se na základě průzkumu vnímané hodnoty určí cena produktu. (Landa a Polák, 2008, s. 101)

Žádná z metod stanovení ceny produkce by neměla být používána samostatně, ale měly by se brát v úvahu nejlépe všechny metody tak, aby výsledná prodejní cena odpovídala nákladům výrobce, cenám konkurence, hodnotě vnímané zákaznickem a cenové psychologii.

3.2.4 Strategie ceny ve fázi zavádění produktu

Ve fázi zavádění produktu na trh existují v podstatě dva následující přístupy k tvorbě ceny (Jakubíková, 2013, s. 286):

- Strategie vysokých cen:
 - produkt je exkluzivní, cílem je maximalizace zisku podniku.
- Strategie nízkých zaváděcích cen:
 - cílem je být levnější než konkurence a obsadit tak velkou část trhu.

3.3 Distribuční strategie

Distribuční strategie představuje slovy Jakubíkové (2013, s. 240) tvorbu hodnoty pro zákazníka skrze doručení produktu v čase, místě, kvalitě a množství, jaké potřebují. Blažková (2007, s. 122) dodává, že se v rámci distribuční strategie jedná o zajištění nejvhodnější cesty, jak dopravit produkt zákazníkovi.

Distribuce je proces, který se dlouhodobě nastavuje a těžce s vysokými náklady mění, jedná se o nejméně pružný nástroj marketingové strategie. (Jakubíková, 2013, s. 242)

3.3.1 Předmět distribuce a místo prodeje

V oblasti distribuce se podle Jakubíkové (2013, s. 242) jedná o skladování a přepravu hmotných produktů, ale také nehmotných toků informací, peněz a reklamy.

Místem prodeje v rámci distribuční strategie může být kamenný obchod, internetový obchod, podomní prodej, aj. (Jakubíková, 2013, s. 241)

3.3.2 Přímá a nepřímá distribuční cesta

Distribuci produktů si buď podnik zajišťuje sám, nebo pro to zvolí externí podnik. Při rozhodování mezi těmito dvěma variantami zvažujeme náklady, čas, kapacity a zkušenosti. (Jakubíková, 2013, s. 240)

Důležitým rozhodnutím je, zda budeme využívat přímé distribuční cesty od výrobce rovnou ke konečnému spotřebiteli, nebo budeme využívat mezičlánků, jako jsou např. velkoobchody, maloobchody či obchodní zástupci. (Kotler, 2007, s. 14; Jakubíková, 2013, s. 244-246)

3.3.3 Cíle distribuční politiky

Podle Horákové (2014, s. 33) má distribuční strategie splňovat:

- Dostatečné pokrytí vhodných trhů.
- Brát na zřetel zákaznickovy potřeby.
- Pěstování vztahů mezi účastníky distribuční cesty.

Blažková (2007, s. 122) ještě zmiňuje:

- Co nejnižší distribuční náklady.
- Výběr vhodné distribuční strategie podle druhu produktu.

3.3.4 Intenzita distribuce

Podle množství prodejních míst Horáková (2014, s. 33) rozlišuje:

- Intenzivní distribuce – produkt je nabízen všude, kde je to možné.
- Selektivní distribuce – produkt je nabízen na vybraných místech.
- Exkluzivní distribuce – pečlivé zvolení malého množství distribučních míst luxusního produktu.

3.4 Marketingová komunikace

Ve své podstatě jde v marketingové komunikaci o to, informovat a přesvědčit zákazníka, že potřebuje náš produkt a navázat s ním dlouhodobý vztah. (Jakubíková, 2013, s. 297)

Je potřeba seznámit cílovou skupinu zákazníků s podnikovou značkou a produktem, ovlivnit je k nákupu, komunikovat s nimi a tím navázat vztah a získat věrné zákazníky, díky kterým poroste objem a frekvence nákupů produkce podniku.

Kotler (2007, s. 279) dodává, že je třeba marketingové komunikace nejen se současnými i potenciálními zákazníky, ale také s dodavateli, odběrateli, zaměstnanci, manažery, vlastníky a veřejností.

3.4.1 Cíle marketingové komunikace

Zásadní cíle marketingové komunikace (Jakubíková, 2013, s. 326):

- vytvořit a podporovat poptávku,
- vyzdvihnout hodnotu, užitek a jedinečnost našeho produktu,
- komunikovat v pravý čas a na správném místě,
- jasné a důvěryhodné sdělení.

V rámci marketingové komunikace je potřebné vzbudit v zákazníkovi emoce, nejlépe nadšení. (Jakubíková, 2013, s. 297)

3.4.2 Úkol marketingové komunikace

Hlavní úkol komunikace je shrnut v modelu AIDA, který je akronymem počátečních písmen anglických slov vyjadřující průběh oslovení zákazníka: attention (získání zákaznickova povědomí o značce/produktu) > interest (zaujetí zákazníka) > desire (touha zákazníka produkt vlastnit) > action (koupě produktu). (Jakubíková, 2013, s. 297)

3.4.3 Prvky marketingové komunikace

Mezi důležité prvky marketingové komunikace dle Kotlera a Kellera (2016, s. 582) patří:

- Reklama = placená forma prezentace značky/produktu (mediální, tištěná nebo plošná na veřejných místech).
- Osobní prodej = prodej tváří v tvář (osobní prezentace výrobku, poradenství, prodej).
- Podpora prodeje = krátkodobé pobídky k nákupu (soutěže, kupony, výhodné balení (např. 2+1), dárek nebo vzorek zdarma, věrnostní programy, veletrhy, zákaznické motivační programy).
- Vztahy s veřejností a publicita = firemní akce pro zaměstnance, obchodní partnery, média či veřejnost (prezentace, akce, mediální zprávy, rozhovory, sponzorství).
- Události a zážitky = akce pro veřejnost sponzorované podnikem pro vytvoření dobrých vztahů (společenské akce zahrnující umění, sport či zábavu).
- Online marketing = online aktivity a programy ke zvýšení povědomí zákazníků o značce/produktu (webové stránky podniku, sociální sítě, blogy).
- Přímý a databázový marketing = přímá komunikace se zákazníky (elektronicky, písemně, telemarketing).

Je doporučováno, aby se využívalo co nejvíce prvků marketingového mixu současně. (Kotler a Keller, 2016, s. 582)

Neméně důležitá je komunikace uvnitř podniku, tvrdí Jakubíková (2013, s. 304), kde produkt vzniká, jejímž cílem je sdílení cílů a vizí podniku všemi zaměstnanci. Podnik totiž komunikuje vnitřně i navenek vším, co se v ní děje a co dělá.

3.4.4 Strategie tlaku a tahu

Díky následujícím strategiím lze motivovat k většímu objemu prodeje. (Blažková, 2007, s. 130; Jakubíková, 2013, s. 263)

- Strategie tlaku (Push) = přiměnění nižšího obchodního mezičlánku k nákupu/prodeji produktu (výrobce > velkoobchod > maloobchod > zákazník).
- Strategie tahu (Pull) = povzbuzení zákazníka pomocí marketingové komunikace, aby měl zájem o náš produkt a požadoval ho (zákazník > maloobchod > velkoobchod > výrobce).

4 NÁKLADY

Náklady představují spotřebu ekonomických zdrojů při tvorbě podnikových výnosů a lze je finančně ocenit. Na náklady se můžeme dívat z účetního hlediska (finanční účetnictví), které je určeno externím uživatelům, nebo z manažerského hlediska (manažerské účetnictví) sloužícího pro interní potřeby podniku. V účetním pojetí musí náklady časově a věcně souviset s výnosy v daném účetním období. (Synek, 2011, s. 80)

Je nutné nezaměňovat náklad a výdaj. Výdaj je reálné vydání peněžních prostředků v daném období, náklad představuje snížení hodnoty aktiv podniku v daném období. (Synek, 2011, s. 80)

4.1 Klasifikace nákladů

Řízení nákladů představuje nedílnou součást řízení podniku. Aby bylo možné náklady řídit, je důležité je vést v přehledných evidencích. V účetním výkazu zisku a ztráty existuje základní členění na náklady provozní, finanční a mimořádné. Hlavní třídění nákladů je podle jejich druhu (druhovité náklady) či účelu vynaložení (účelové náklady). (Synek, 2011, s. 81)

4.2 Druhovité členění nákladů

V druhovém členění náklady třídíme do skupin podle toho, co bylo vynaloženo. Mezi největší skupiny druhových nákladů patří (Fibířová, 2015, s. 45-46; Synek, 2011, s. 81):

- spotřeba energie a materiálu,
- odpisy majetku,
- osobní náklady,
- finanční náklady,
- služby.

4.3 Účelové členění nákladů

V případě účelového třídění nákladů zkoumáme náklady více do hloubky a zajímá nás, k jakému účelu byly náklady vynaloženy, co bylo příčinou jejich vzniku. (Landa a Polák, 2008, s. 11)

Náklady rozdělujeme podle (Synek, 2011, s. 81):

- oblasti vzniku a zodpovědnosti,
- výkonů.

Místo vzniku a odpovědnosti říká, kde náklad vznikl a kdo je za něj zodpovědný; jedná se o členění nákladů podle středisek. Základní dělení je na výrobní a nevýrobní náklady; výrobní náklady se dále člení na náklady obsluhy a řízení a náklady technologické. Technologické náklady podílející se na konkrétním výkonu jsou jednicové náklady, ostatní jsou režijní. (Synek, 2011, s. 81)

Podle toho, zda náklady souvisí či nesouvisí přímo s výkonem (kalkulační jednicí), se dělí na přímé (podílí se na jednom výkonu) a nepřímé (podílí se na více výkonech). Nazýváme to členěním nákladů podle výkonů (kalkulační). (Synek, 2011, s. 82)

4.4 Členění nákladů dle závislosti na změnách objemu prováděných výkonů

Pokud se výše nákladů se změnou objemu produkce plynule mění, jedná se o variabilní náklady. Fixní nazýváme ty náklady, které se v krátkém období nemění s objemem produkce; mohou však narůst skokově, např. při změně výrobního programu či kapacity. Proto jsou fixní náklady z hlediska dlouhého období považovány také za variabilní. (Fibírová, 2015, s. 58; Synek, 2011, s. 86-87)

Fixní náklady představují provozní záležitosti (nájemné, školení zaměstnanců, odpisy, pojištění atd.). Nevýhodou fixních nákladů je fakt, že vznikají, i když se neprodukuje. Průměrné fixní náklady s růstem produkce klesají; tento jev je nazýván degrese fixních nákladů a přispívá k vyššímu zisku na jednotku produkce. (Synek, 2011, s. 87)

4.5 Explicitní a implicitní náklady

Explicitní náklady – skutečně vynaložené a placené náklady externímu subjektu (někomu mimo vlastníky podniku). Jsou zanesené ve finančním účetnictví, jedná se tedy o účetní náklady.

Implicitní náklady – náklady ušlých příležitostí (alternativ). Za jejich vynaložení podnik neplatí, protože mu patří, ale zjišťuje se, jaké výnosy by jejich alternativním vynaložením získal. Tyto náklady jsou součástí ekonomického pojetí nákladů. Nejsou evidovány ve finančním účetnictví.

Ekonomické náklady (celkové) = explicitní + implicitní náklady.

(Sojka a Konečný, 2006, s. 126-127)

4.6 Členění nákladů dle zákona o daních z příjmů

Šiman a Petera (2010, s. 81) doplňují zákonné členění nákladů na daňově uznatelné a neuznatelné. Toto rozdělení nákladů má vliv na základ pro určení daně z příjmů. Daňový základ je třeba vypočítat zvlášť, neboť se nemusí vždy shodovat s účetním ziskem.

5 VÝNOSY

Výnosy jsou dle slov Synka (2011, s. 74) finance, které podnik utrží ze svých výdělečných činností, přitom nemusí být vyinkasované v daném účetním období. Výnosy se stejně jako náklady člení na provozní, finanční a mimořádné. Nejvýznamnější položkou výnosů většiny podniků jsou tržby z prodeje vlastních výrobků, služeb a zboží.

Z hlediska četnosti Šiman a Petera (2010, s. 73) člení výnosy na:

- pravidelné (kupř. výnosy z prodeje vlastních výrobků, služeb a zboží, výnosy z pronajímání majetku),
- nepravidelné (např. prodej majetku podniku, platba pojistné události pojišťovnou).

6 VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ

Rozdíl mezi výnosy a náklady tvoří výsledek hospodaření. V případě kladného výsledku se jedná o zisk, při záporném výsledku vzniká ztráta. (Synek, 2011, s. 74)

6.1 Účetní a ekonomický zisk

Účetní zisk (kladný výsledek hospodáření) = rozdíl mezi výnosy a skutečně vynaloženými (účetními neboli explicitními) náklady.

Ekonomický zisk = rozdíl mezi výnosy a ekonomickými náklady (tzn. explicitními i implicitními náklady). Nelze jej určit na základě účetnictví.

Ekonomický zisk je důležitý pro podniky při rozhodování, zda je jejich podnikání výnosné a zda je ekonomicky výhodné pokračovat v podnikání.

Hlavním cílem podniků je snaha maximalizovat zisk. Buď se snaží o co největší okamžitý zisk, nebo o maximalizaci hodnoty podniku a co nejvyšší budoucí zisk. Bez orientace na zisk jako hlavní cíl by ziskový podnik nemohl dlouhodobě fungovat.

(Urban, 2015, s. 155-156; Sojka a Konečný, 2006, s. 127)

6.2 Nakládání s výsledkem hospodaření

Pokud podnik dosáhl kladného výsledku hospodaření (**zisku**), po jeho zdanění má několik možností, jak s ním naložit:

- Rozdělit mezi společníky (vyplatit podíly na zisku).
- Reinvestovat do podniku.
- Vložit do podnikových fondů (např. rezervního).

Ztrátu je třeba uhradit z vlastních či cizích zdrojů financí. Nezdaňuje se, naopak ji lze využít na slevu na dani z příjmů.

(Výsledek hospodaření - zisk a ztráta, © 2012)

7 VZTAH MEZI NÁKLADY, MNOŽSTVÍM PRODANÉ PRODUKCE A ZISKEM

Ekonomický vztah mezi náklady, objemem prodané produkce a ziskem (**CVP = Cost-Volume-Profit**) je charakterizován rovnicí (Crosson a Needles, 2014, s. 173):

Zisk = (prodejní cena jednotky x množství prodané produkce) – (variabilní náklady jednotky x množství prodané produkce) – fixní náklady

CVP říká, jaký finanční vliv má změna nákladů, prodejní ceny nebo objemu prodeje na podnikový zisk. (Fibírová, 2015, s. 135)

Ziskem je míněn provozní zisk, tudíž v něm nejsou zahrnuty některé položky výkazu zisku a ztráty jako např. časové rozlišení nákladů a výnosů, tržby z prodeje dlouhodobého majetku aj. (Landa a Polák, 2008, s. 92)

Tuto analýzu je možné využít pro konkrétní produkt, výrobovou řadu či celou podnikovou divizi. (Crosson a Needles, 2014, s. 173)

7.1 Bod zvratu

Bod zvratu, který je součástí analýzy Cost-Volume-Profit, představuje podle Landy a Poláka (2008, s. 92) množství prodané produkce, při kterém se výnosy rovnají nákladům a zisk je nulový. Jedná se o minimální hranici prodeje. Fibírová (2015, s. 153) zdůrazňuje, že při bodu zvratu jsou uhrazeny veškeré náklady.

Vzorec pro bod zvratu (Landa a Polák, 2008, s. 93):

Množství prodané produkce = fixní náklady / (prodejní cena jednotky – variabilní náklady na jednotku)

Pomocí bodu zvratu se tedy zjišťuje minimální množství produkce, které je třeba prodat, aby podnik nebyl ve ztrátě. (Fibírová, 2015, s. 153)

7.2 Stanovení ceny produktu

Abychom mohli vypočítat bod zvratu a zisk, je třeba znát prodejní cenu produktu. Cena produktu může být stanovena pomocí kalkulací nákladů, nebo podle poptávky, konkurence či dle hodnoty vnímané zákazníkem.

7.2.1 Kalkulace ceny

Prodejní cenu produktu je možné stanovit pomocí kalkulace. Nejpoužívanější metodou kalkulace ceny je kalkulační vzorec. Podle tohoto vzorce stanovujeme cenu produktu na základě úplných nákladů a požadovaného zisku na kalkulační jednici. Také je možné stanovit cenu produkce pomocí kalkulace cílových nákladů (tzv. Target Costing) nebo dle kalkulace životního cyklu produktu (Synek, 2011, s. 101, Landa a Polák, 2008, s. 49, 103; Crosson a Needles, 2014, s. 86-88)

7.2.2 Tvorba ceny dle poptávky, konkurence nebo dle hodnoty vnímané zákazníkem

Další způsoby stanovení ceny se odvíjí od toho, kolik jsou zákazníci ochotni za produkt zaplatit (dle poptávky), jaké je prodejní cena konkurence (dle konkurence) nebo jakou hodnotu produkt zákazníkům přináší (dle hodnoty vnímané zákazníkem). Tato problematika byla více přiblížena již v kapitole Cenová politika.

7.2.3 Cenová rozhodnutí

Cenová rozhodnutí (Landa a Polák, 2008, s. 101-102) lze z časového hlediska dělit na:

- Dlouhodobá (zjištění nákladů produkce a stanovení základní prodejní ceny u nových produktů či u produktů, které se nachází v konkrétní fázi životního cyklu).
- Krátkodobá (jedná se o krátkodobá opatření podle aktuální tržní situace; náklady na produkt i základní prodejní ceny již byly stanoveny).

8 FINANCOVÁNÍ

Pod pojmem financování je míněno získávání a alokace finančních zdrojů zajišťujících provoz podniku a podnikovou činnost. (Synek, 2011, s. 330)

8.1 Úkoly financování

Mezi základní úlohy financování Synek (2011, s. 330-331) řadí:

- Získávání financí a rozhodování o jejich struktuře (způsob získání, množství, forma, atd.).
- Rozhodování o alokaci finančních prostředků.
- Určování, jak nakládat se ziskem (investovat do podniku nebo vyplatit podílníkům).
- Řízení podnikového hospodaření.

8.2 Zdroje financování

Podle toho, zda na podnikání používáme peníze vlastní či cizí, rozlišuje Režňáková (2012, s. 24) financování z vlastních zdrojů a cizích zdrojů.

Mezi vlastní zdroje Režňáková (2012, s. 24-25) zahrnuje:

- vklady vlastníků,
- zdroje financování vytvořené podnikem (zisk, fondy ze zisku, odpisy a rezervy),
- dary a dotace,
- vklady investorů,
- emise akcií.

Cizí zdroje představují dluh vůči věřiteli. Věřitelé mají nárok na smluvně sjednaný úrok z půjčených finančních zdrojů. Tyto zdroje je dlužník povinen splatit nejpozději do doby splatnosti; věřitel většinou požaduje po dlužníkovi zajištění a průběžné splácení dluhu. Na věřitelích neleží riziko plynoucí z podnikání. (Režňáková, 2012, s. 25)

Do cizích zdrojů financování dle Režňákové (2012, s. 25-26) patří:

- úvěry (bankovní a obchodní),
- leasing,
- dluhopisy,
- faktoring a forfaiting.

8.3 Návratnost investic

Při vložení vlastních financí do podnikání společnosti zajímá, za jak dlouho se jim vložené investice vrátí. V následujících vzorcích bude ukázán výpočet doby návratnosti investic (za kolik roků se vložená investice splatí ze zisku) a návratnost investice za určité období, která je uváděna v procentech a udává poměr dosaženého zisku k původní investici. (Zuzák, © 2015)

Doba návratnosti investice (v letech) = celkové počáteční náklady (investice) / roční zisk

ROI (Return Of Investment = návratnost investice za určité období v %) =
= (roční čistý zisk – počáteční investice) / počáteční investice * 100 [%]

(Zuzák, © 2015)

9 ROZPOČET

Pro představu a kontrolu budoucího vývoje nákladů, výnosů, příjmů a výdajů je vhodné sestavovat rozpočty na plánované podnikové aktivity v daném období. Díky rozpočtům je možné stanovit finanční plány pro celý podnik i pro konkrétní střediska. (Synek, 2011, s. 123-124)

Crosson a Needles (2014, s. 200) popisují proces rozpočtování jako identifikaci, získávání a sumarizaci finančních a nefinančních informací ohledně budoucích činností podniku.

9.1 Funkce rozpočtu

Smyslem rozpočtů je (Fibířová, 2015, 308-309; Synek, 2011, s. 124):

- vytvořit přehled o veškerých nákladech a výnosech podniku,
- stanovit nákladové a výnosové úkoly jednotlivým střediskům,
- stanovit a kontrolovat podnikové cíle týkající se vývoje nákladů a výnosů,
- zajišťovat hospodárnost = účelné vynakládání nákladů,
- koordinovat podnikové činnosti,
- motivovat k odpovědnému přístupu a plnění stanoveného rozpočtu, což je často vázáno s finančními odměnami,
- měřit výkonnost středisek/podniku.

10 PROJEKTOVÉ ŘÍZENÍ

Podle Doležala (2016, s. 60-304) se projektové řízení dělí na tyto fáze:

1) Identifikace projektu

Určení cíle projektu, nákladů, projektového týmu a časového plánu.

2) Definice projektu

Stanovení aktivit a jejich postupu vedoucích k cíli projektu.

3) Plánování projektu

Zjištění rizik a stanovení opatření, vypracování finančního plánu a časového harmonogramu.

4) Realizace projektu

Průběžné sledování vývoje projektu, řešení vzniklých problémů, kontrola prováděných činností.

5) Ukončení projektu

Závěrečná fáze představuje vyhodnocení projektu a jeho spuštění či předání jeho výsledku.

11 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části byly uvedeny zjištěné poznatky z aktuálních literárních zdrojů týkajících se zavádění komerčního produktu na trh.

Aby bylo podnikání úspěšné, je třeba před započítím plánování a realizace nového produktu provést důkladnou analýzu trhu. Je možné analyzovat již zjištěná tzv. sekundární data. Mezi často používané metody analýzy sekundárních dat patří SWOT analýza, Porterova analýza pěti konkurenčních sil a PESTE analýza. Také můžeme uskutečnit průzkum k získání jedinečných primárních dat, nejčastěji za pomoci dotazníkového šetření. Průzkum může být buď kvantitativní, který je jasně strukturovaný a záleží na množství pozorování, které se odrazí ve stanovení statistiky pozorovaných jevů, nebo kvalitativní, který zjišťuje příčiny a podstaty jevů a záleží na kvalitě pozorování, které vyústí ve slovní vyhodnocení.

Po provedení průzkumu přichází na řadu tvorba marketingové strategie. Jedná se o důležitou součást podnikového záměru, bez které by se produkt jen stěží uchytil na trhu. Je určena charakteristika produktu a jeho jedinečné znaky v porovnání s konkurenčními produkty. Stanovuje se cena produktu, která pokrývá náklady, přináší zisk podnikateli a současně je akceptovatelná spotřebiteli. Dále je řešena distribuce produktu a způsob marketingové komunikace se zákazníky. Ustanovují se odpovědnostní role jednotlivých členů týmu.

Aby bylo podnikání ekonomicky životaschopné, je třeba dopředu určit, jaké a jak vysoké budou vstupní a průběžné náklady na nový produkt, jakých výnosů je možné reálně dosáhnout, je potřebné určit bod zvratu. Dále se stanoví zdroj financování, rozpočet, předběžný plán prodeje, nakládání s výsledkem hospodaření a vypočte se návratnost investic. V rámci rizikové analýzy se zjistí případná rizika projektu a následně se určí opatření, aby se rizikům předešlo.

Po vytvoření podrobného plánu projektu je možné přistoupit k jeho realizaci.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

12 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI FYZIOTRENÉR S.R.O.

V této kapitole je představena společnost z hlediska data založení, právní formy, předmětu podnikání a plánovaného hlavního komerčního produktu.

12.1 Vznik, právní forma a předmět podnikání

Podnik Fyziotrenér s.r.o. byl založen dvěma společníky jako společnost s ručením omezeným dne 3. 3. 2015.

Společnost vznikla s úmyslem nabídnout klientům propojení fyzioterapie a fitness tréninku formou výukových videí. Jeden z majitelů společnosti je vystudovaný fyzioterapeut a certifikovaný fitness trenér, který ve své pracovní profesi a v tomto podnikání propojuje právě tyto dvě oblasti – rehabilitaci a trénink. Druhý majitel má na starost vše ohledně informačních technologií a ve společnosti pracuje hlavně jako administrátor webových stránek. Podnik zatím nezaměstnává žádné zaměstnance.

V rámci společnosti Fyziotrenér s.r.o. vznikly pod vedením fyzioterapeuta již desítky bezplatných odborných videí, které názorně ukazují, jak si lidé mohou sami doma pomoci při bolestech, které mnohé trápí, jako jsou např.: bolesti zad, krku, tzv. tenisový loket, patní ostruha a další. Také byl natočen seriál 10+1 nejčastějších chyb v posilovně, aby si zdravotně neublížili zejména ti, kteří v posilovně netrénují pod odborným dohledem trenéra. Názorná videa jsou umístěna na webových stránkách společnosti www.fyziotrener.cz. V současné chvíli tvoří jediné příjmy společnosti platby klientů, které fyzioterapeut trénuje jako osobní trenér v posilovně či u nich doma. Majitelé Fyziotrenér s.r.o. mají v plánu vytvořit několik komerčních produktů, které budou společnosti přinášet zisk.

13 HLAVNÍ KOMERČNÍ PRODUKT

V rámci společnosti Fyziotrenér s.r.o. aktuálně vzniká projekt a hlavní komerční produkt společnosti nazvaný Fyziomáma.

Fyziomáma je internetová služba, která poskytne prostřednictvím on-line kurzů systematický cvičební program pro ženy po porodu. Obsahem programu bude 5 měsíčních cvičebních sestav, vytvořených zdravotníkem, tudíž se ženy nemusí bát, že by si cvičením ublížily, naopak cvičení napomůže jejich dobrému zdravotnímu stavu.

Videa budou distribuována pomocí webu www.fyziomama.cz za předem stanovenou finanční částku.

14 ANALÝZA TRŽNÍHO PROSTŘEDÍ

Před spuštěním nového projektu, v tomto případě uvedením nového produktu na trh, je vždy třeba zjistit současnou situaci na trhu – jaká je nabídka, poptávka, konkurence, tržní podmínky; a současně podrobit samotný produkt kritické analýze. Pro zanalyzování makroprostředí podniku byla v rámci diplomové práce použita PESTE analýza, mikroprostředí bylo prozkoumáno pomocí Porterovy analýzy 5 konkurenčních sil a nakonec byla vytvořena SWOT analýza, která je současně analýzou produktu a analýzou tržních příležitostí a hrozeb.

Průzkum k diplomové práci proběhl ve dvou krocích. Nejprve byl realizován průzkum trhu pomocí analýzy sekundárních dat na internetu. Zkoumání byla podrobena zejména ekonomická data mající vliv na tento produkt a analýza konkurenčních produktů. Druhá fáze průzkumu byla tvořena sběrem primárních dat pomocí dotazníkového šetření mezi cílovou skupinou. Pak následovalo vyhodnocení dat.

Kvalitativní průzkum, který proběhl formou nestandardizované analýzy sekundárních dat na internetu, se uskutečnil v lednu 2015 (aktualizace proběhla v roce 2016). Kvantitativní průzkum pomocí dotazníkového šetření byl realizován v únoru 2015. Poté byly vyvozeny závěry z průzkumu a proběhlo vypracování celého projektu.

14.1 PESTE analýza

Analýza makroprostředí České republiky zahrnuje následující prostředí: politické a legislativní, ekonomické, sociální a kulturní, technologické a environmentální. V každém z nich bylo zkoumáno to, co má vliv konkrétně na sledovaný podnik a produkt.

14.1.1 Politické a legislativní prostředí

Právní rámec podnikání – v roce 2014 nabyt účinnosti novelizovaný občanský zákoník a zákon o obchodních korporacích č. 90/2012 Sb. Umožnily např. méně nákladné založení společnosti s ručením omezeným (místo původního povinného vkladu 200 000 Kč je nyní minimální počáteční vklad do společnosti symbolická 1 Kč). Také byly zdůrazněny povinnosti jednatele s.r.o., aby jednal s péčí řádného hospodáře; všichni společníci nesou plnou odpovědnost za škodu – ručí svým soukromým majetkem v případě, že nebudou jednat s péčí řádného hospodáře. (Společnost s ručením omezeným a změny v roce 2015, © 2015)

Ochrana spotřebitele – upravena Zákonem č. 634/1992 Sb. o ochraně spotřebitele. Vytyčuje povinnosti prodávajícího, mezi které patří např. zaručení bezpečnosti produktů, informování spotřebitele o ceně produktu, návodu na použití, na případná upozornění a možnost reklamace. Zákon chrání spotřebitele před nekalými obchodními praktikami a diskriminací. (Priority spotřebitelské politiky 2015 – 2020, © 2015)

Daň z příjmu právnických osob – Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů přikazuje poplatníkům daně danit příjmy. Aktuální sazba daně z příjmu právnických osob je 19 %. (Předpis č. 586/1992 Sb., © 2016)

14.1.2 Ekonomické prostředí

HDP – oproti meziročnímu růstu HDP v roce 2015 (4,7 %) se v roce 2016 očekává nižší meziroční růst reálného HDP (2,7 %). Přesto se stále jedná o dynamický růst ekonomiky. (Aktuální prognóza ČNB, © 2016; Makroekonomická predikce - leden 2016, © 2016)

Inflace (růst spotřebitelských cen) – ke konci roku 2015 se inflace držela na svém minimu (0,1 %), v roce 2016 však Česká národní banka předpovídá růst až do výše 1,8 %, aktuálně je její výše 0,9 %. Inflace ve výši do 2 % je pokládána za ideální, pokud je udržitelná dlouhodobě. (Aktuální prognóza ČNB, © 2016; Inflace nepřesáhne dvě procenta ani v roce 2016, očekává ČNB, © 2015)

Nezaměstnanost – aktuální míra nezaměstnanosti se pohybuje okolo 6,5 % (v porovnání s předchozím rokem je to o 1 % méně. Čím nižší nezaměstnanost, tím se předpokládá větší spotřebitelská poptávka po produktech. (Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2016, © 2016)

Průměrná mzda – každým rokem se zvyšuje, aktuální výše pro rok 2016 je cca 28 000 Kč. Průměr je však ovlivněn extrémními hodnotami, pro reflexi mzdy většiny pracujících je vhodnější medián, tedy prostřední hodnota. Střední hodnota výše hrubých mezd u mužů nyní činí cca 26 000 Kč, u žen zhruba 21 000 Kč. Dle analytika Michaela Kozuba by se měl nárůst mezd projevit ve zvýšené poptávce spotřebitelů. (Průměrná mzda na konci roku prolomila hranici 28 tisíc korun, © 2016)

Minimální mzda – dle nařízení vlády č. 233/2015 Sb. je od 1. 1. 2016 stanovena minimální hrubá mzda ve výši 9 900 Kč, oproti roku 2015 vzrostla o 700 Kč. (Minimální mzda od 1. 1. 2016, © 2015)

14.1.3 Sociální a kulturní prostředí

Porodnost – měsíčně se v ČR narodí cca 9 000 dětí (Pohyb obyvatelstva - rok 2014, © 2015). Prodejní cíl pro první rok podnikání s tímto produktem je prodat několik desítek produktů měsíčně.

Životní styl – v posledních letech se projevuje čím dál více on-line život, využívání multimédií a moderních elektronických zařízení, méně se čtou tištěné knihy. On-line kurzem na cvičení pro ženy po porodu se cílí na moderní způsob života (tedy ne cvičení podle knihy, ale podle videa a z pohodlí domova).

Zdraví a krása – každá žena touží být krásná a kvůli médiím je mezi lidmi obecně vžitá představa: štíhlá žena = krásná a zdravá. Proto ženy ve vyspělých zemích touží po štíhlé postavě a také jsou pro to schopny vynaložit finanční prostředky a fyzickou námahu. Cílem projektu je nabídnout ženám zdravou formu cvičení, díky které budou zdravější, štíhlejší a v neposlední řadě spokojenější.

Spotřebitelské postoje a preference – spotřebitelé si předtím, než něco koupí, důkladně prověřují produkt, proto pro ně budou k dispozici ukázky zdarma a garance od odborníků o nezávadnosti produktu.

14.1.4 Technologické prostředí

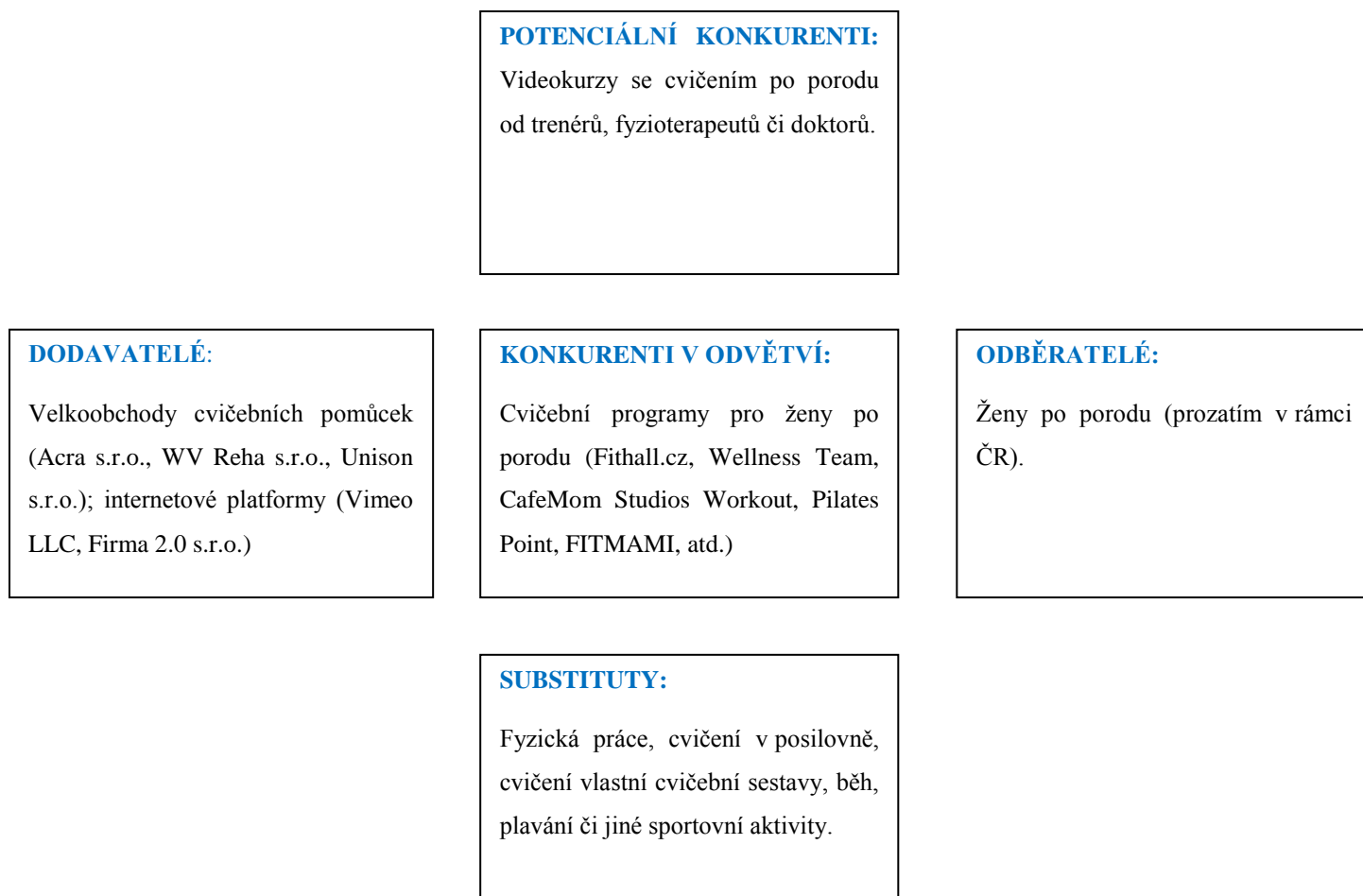
Růst důležitosti internetu – mladí lidé se denně pohybují v internetovém prostředí, které se vyznačuje dostupností informací, produktů a lidí, rychlostí, bezhotovostními platbami, reklamou, zábavou a zážitky. Proto je zvoleno internetové prostředí pro prodej, přehrávání a reklamu produktu Fyziomáma.

14.1.5 Environmentální prostředí

Ochrana životního prostředí – uvědomělé podniky se snaží produkovat ekologicky – s co nejmenší spotřebou přírodních zdrojů a emisí škodlivin. V rámci šetrného přístupu k životnímu prostředí bude cvičební kurz poskytován na on-line platformě, ne na fyzickém nosiči (např. na DVD).

14.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

V následujícím schématu jsou uvedeny síly, které působí na produkt Fyziomáma v oblasti konkurence.



Obrázek 1: Pět konkurenčních sil v Porterově analýze [zdroj: vlastní]

14.2.1 Konkurenti v odvětví

V rámci průzkumu konkurence na internetu byla objevena např. tato cvičení pro ženy po porodu:

- Videá Fithall.cz – cvičení po porodu (pilates) je příliš odborné, neprofesionálně natočené a nenáročné. (Cvičení po porodu, 2015)
- Videá CafeMom Studios Workout; Wellness Team – posilovací, příliš náročné po porodu. (CafeMom Studios Workout, 2012; Turnerová, 2012)
- Internetová stránka Pilates point – jen popisy cviků, ne videa. (Westlake, © 2008)

- Videoblogy matek, co se samy natáčejí a mluví o svých vlastních zkušenostech po porodu – nenázorné. (Marková, 2013)
- Podomácku natočená videa matek po porodu – neodborné (Hubneme po porodu: Jak cvičím já s kočárkem, 2015)
- Organizovaná cvičení s miminky mimo domov – např. FITMAMI, které představuje cvičení s kočárky. (FITMAMI, © 2016)

Většina těchto cvičení je zdarma, nelze proto vytvořit spolehlivé porovnání prodejních cen s produktem Fyziomáma, který je placený a pravděpodobně první svého druhu na trhu.

Konkurenční rivalita představuje tržní boj o zákazníka, ve kterém se podniky snaží přinášet zákazníkům výhody oproti konkurenci. Jedná se např. o výhodnou cenu, jedinečnou kvalitu, image značky, doprovodné služby k produktu, různé formy podpory prodeje, aj. Náš produkt cílí na kvalitu a doprovodné služby.

Produkt Fyziomáma má oproti konkurenci tyto výhody:

- cvičební sestavy jsou odborně sestaveny fyzioterapeutem a osobním trenérem (zdravotní nezávadnost cviků, která je garantována lékařem),
- program je systematický (cvičí se od začátku sedmého týdne po porodu po dobu následujících pěti měsíců se zvyšující se zátěží),
- průběžná motivace ke cvičení (on-line webináře, emaily, výzvy, atd.)
- mezi bonusy k produktu patří: cvičební pomůcky zdarma, komentovaná videa se správným vývojem dítěte, stravovací tipy.

14.2.2 Substituty

Mezi substituty produktu Fyziomáma patří celá škála pohybových aktivit napomáhající ženám ke zdraví a dobré fyzické kondici. Je možné sem zařadit fyzickou práci, cvičení v posilovně, vlastní domácí cvičení, běh, plavání či jiné sportovní aktivity. Některé z těchto aktivit jsou zdarma, jiné placené.

14.2.3 Potenciální konkurenti

Potenciálními novými konkurenty v oblasti zdravotního cvičení pro ženy po porodu jsou zdravotníci či trenéři, kteří mohou uvést na trh podobný produkt. Bariéry vstupu nové

konkurence do odvětví jsou zdravotnická odbornost, profesionalita natáčecího štábu a finanční náročnost.

14.2.4 Dodavatelé

Mezi dodavatele jsou řazeni provozovatelé webových platforem umožňující úložiště, zaslání, přehrávání a platbu za videa (Vimeo LLC, Firma 2.0 s.r.o.) a velkoobchody, od kterých podnik nakupuje cvičební pomůcky pro své zákazníky (Acra s.r.o., WV Reha s.r.o., Unison s.r.o.). Jejich vyjednávací síla spočívá v nastavení cen produktů, které od nich podnik kupuje.

14.2.5 Odběratelé

Odběrateli neboli cílovou skupinou zákazníků jsou ženy po porodu ve věkovém rozmezí cca 20 – 40 let. Zásadní je, umět je oslovit a zaujmout, neboť se na internetu nachází velké množství jiných cvičebních sestav pro ženy, mnohdy i zcela bez poplatku.

14.3 SWOT analýza

V následující analýze byly shrnuty vnitřní faktory podniku, potažmo produktu, a vnější faktory, které mohou nastat. Mezi vnitřní faktory patří silné a slabé stránky, do vnějších se řadí příležitosti a hrozby. Po jejich sepsání byla zanalyzována provázanost jednotlivých faktorů.

SILNÉ STRÁNKY (Strenghts)

- Vyplnění mezery na trhu (takto ucelený on-line kurz se zdravotním cvičením pro ženy po porodu zatím neexistuje).
- Produkt je zaštitěn právnickou osobou – společností s ručením omezeným, jsou vytvořeny propracované obchodní podmínky a je sjednané pojištění odpovědnosti právnické osoby.
- Odborná forma posilovacího cvičení sestavená fyzioterapeutem a trenérem.
- Systematičnost cviků, zvyšující se zátěž a dlouhodobé vedení (od začátku sedmého týdne po porodu po dobu následujících 5 měsíců).
- Autenticita – předcvičuje reálná matka po porodu.

- Konkrétní cílová skupina – ženy po porodu.
- Garance od soudního znalce z oboru gynekologie a porodnictví.
- Minimální personální náklady (personální obsazení při realizaci produktu je převážně z vlastních řad), proto většina nákladů na tvorbu produktu (jejichž největší část zabírají personální náklady) je implicitních (nebyly skutečně vynaloženy).
- Produkt je tvořen z vlastních finančních zdrojů (nebyly nutné úvěry).
- Pohodlí pro zákaznice (vše probíhá on-line, cvičební pomůcky jim budou doručeny, nemusí si je samy kupovat).
- Součástí programu jsou komentovaná videa se správným vývojem dítěte.
- Motivace ke cvičení v důsledku toho, že za produkt musely zákaznice zaplatit, průběžná motivace ke cvičení (emaily s radami a tipy, výzvy, on-line kalendář, aj.).
- Cvičební pomůcky zdarma.
- Konzultace s trenérem zdarma.

SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)

- Placený produkt (na internetu je mnoho videí se cvičebními sestavami dostupných zdarma).
- Nezkušenost podnikatele s tímto druhem podnikání a marketingem.
- Neprofesionální předcvičovatelka.
- Komentáře ke cvičení nebyly nahrány předcvičovatelkou živě přímo v čase cvičení, ale až následně a k videím byly přidány. Tímto je atmosféra cvičení méně dynamická.
- Nutnost cvičebních pomůcek při cvičení.
- Náročná logistika pomůcek, kterou obstarávají lidé v podniku sami.

PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)

- Affiliate partneři (např. Mary Kay poradkyně, zdravotníci, trenéři).
- Voucher se slevou na produkt umístit do dárkového balíčku, které dostanou ženy po porodu v českých porodnicích.
- Garance od dalších odborníků z oblasti lékařství a trenérství.
- Zaregistrování ochranné známky.
- Osobní setkávání žen, které cvičí podle programu Fyziomáma.
- Logistika pomůcek pomocí externího podniku.
- Celosvětový potenciál – rozšířit produkt do vyspělých zemí světa.

HROZBY (Threats)

- Nespuštění prodeje produktu (nedokončení podnikového záměru).
- Po produktu nebude poptávka. Ženy nebudou ochotné koupit si placený produkt, když mohou mít substitut zdarma.
- Nelegální kopie cvičebního videokurzu.
- Vznik konkurenčních programů na stejném principu.
- Zranění zákazníků při cvičení podle videa a následná soudní stížnost.
- Neúspěšný marketing (z důvodu nezkušenosti).
- Kritika odborné veřejnosti (zdravotníci, trenéři).
- Časová prodleva od nákupu produktu po doručení cvičebních pomůcek.

14.3.1 Využití silných stránek k realizaci příležitostí

- Konkrétní cílová skupina (ženy po porodu) > voucher se slevou na produkt umístit do dárkového balíčku, které dostanou ženy po porodu v českých porodnicích.
- Vyplnění mezery na trhu > celosvětový potenciál.
- Minimální personální náklady > affiliate partneři (provize z prodeje).

14.3.2 Využití příležitostí ke snížení nebo úplnému odstranění slabých stránek

- Externí logistika pomůcek > odstraní náročnou logistiku pomůcek, kterou obstarávají lidé v podniku sami.
- Voucher se slevou na produkt umístit do dárkového balíčku, které dostanou ženy po porodu v českých porodnicích > sníží se tím slabá stránka, že je produkt placený.
- Affiliate partneři > sníží dopady nezkušenosti podnikatele s tímto druhem podnikání a marketingem.

14.3.3 Využití silných stránek ke snížení nebo úplnému odstranění hrozeb

- Vyplnění mezery na trhu; systematičnost cviků, zvyšující se zátěž a dlouhodobé vedení; autenticita; pohodlí pro zákaznice; komentovaná videa se správným vývojem dítěte > sníží hrozbu, že po produktu nebude poptávka.
- Minimální personální náklady > sníží hrozbu vzniku konkurenčních programů (finanční náročnost).
- Odborná forma posilovacího cvičení sestavená fyzioterapeutem a trenérem; garance od soudního znalce z oboru gynekologie a porodnictví; produkt je zaštitěn právníkem osobou, obchodními podmínkami a pojištěním odpovědnosti > sníží hrozbu zranění zákaznic při cvičení podle videa a následné soudní stížnosti.
- Odborná forma posilovacího cvičení sestavená fyzioterapeutem a trenérem; garance od soudního znalce z oboru gynekologie a porodnictví > sníží hrozbu kritiky odborné veřejnosti (zdravotníci, trenéři).
- Externí logistika pomůcek (příležitost) > sníží hrozbu časové prodlevy od nákupu produktu po doručení cvičebních pomůcek.

14.4 Průzkum formou strukturovaného dotazníku

Velmi důležitou součástí analýzy trhu byl vlastní průzkum mezi cílovou skupinou zákazníků pro ověření, zda bude o produkt zájem.

Sběr primárních dat

Metodou sběru primárních dat byl zvolen strukturovaný dotazník (v příloze). Průzkum začíná stručným úvodem, ve kterém byli respondenti seznámeni s obsahem a účelem dotazníku. Šetření pokračuje 9 výstižnými otázkami, z nichž některé jsou identifikační, jiné obecné či specifické. Dotazník byl vytvořený a rozeslaný elektronicky přes rozhraní docs.Google.com. Odkaz na dotazník s prosbou o vyplnění byl umístěn na sociální síť Facebook a na rozmanitá česká internetová fóra pro matky. Průzkum proběhl v prvním čtvrtletí roku 2015.

Dotazovaná cílová skupina

Cílovou skupinou, která byla formou dotazníku oslovena, byly ženy (těhotné či po porodu) ve věkovém rozmezí cca 20 – 40 let.

Cíle dotazníkového průzkumu

Primární cíl: Zjistit, zda je mezi cílovou skupinou zájem o on-line kurz cvičení po porodu.

Sekundární cíl: Zjistit, kolik jsou ženy ochotny za produkt maximálně zaplatit.

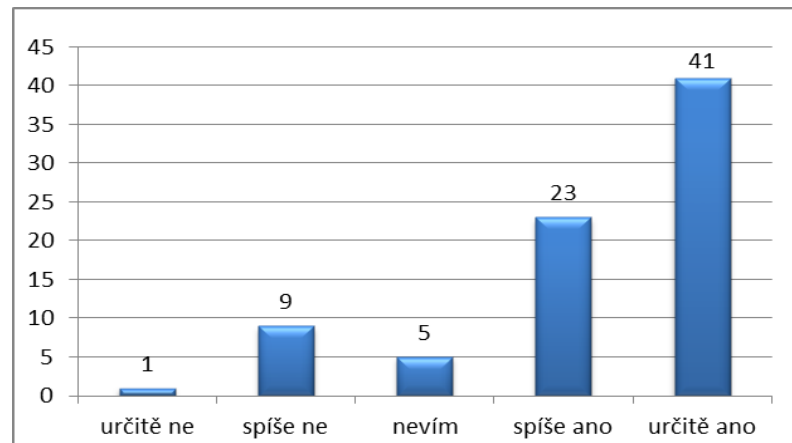
Analýza informací

Na základě získaných dat bylo provedeno slovní a grafické vyhodnocení všech otázek.

14.4.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Na dotazník odpovědělo celkem 79 respondentů. Jedná se o dostatečně velký soubor odpovědí cílové skupiny. Níže jsou souhrnné odpovědi na jednotlivé otázky zanalyzovány graficky a slovně.

1. Řešíte po porodu svůj vzhled a fyzickou kondici?

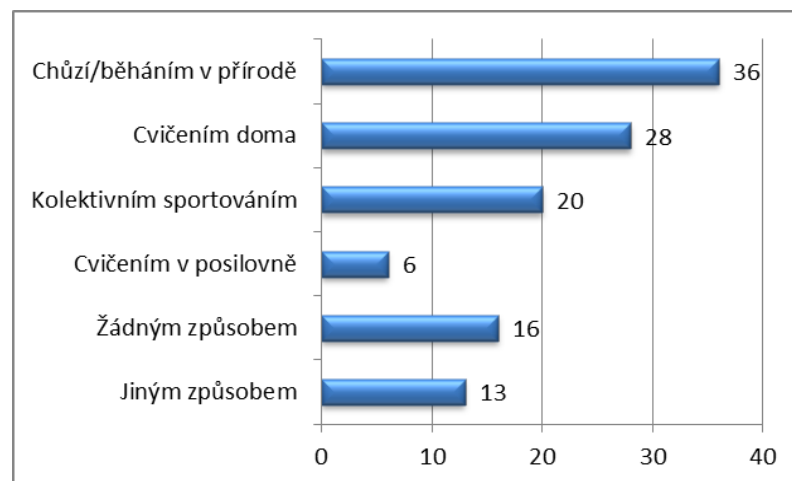


Graf 1: Řešíte po porodu svůj vzhled a fyzickou kondici?

[zdroj: vlastní]

Účelem první otázky bylo zjistit, zda ženy po porodu zajímá jejich vzhled a fyzická kondice. Z grafu výše jasně vyplývá, že ano, takto odpovědělo 64 dotazovaných z celkových 79.

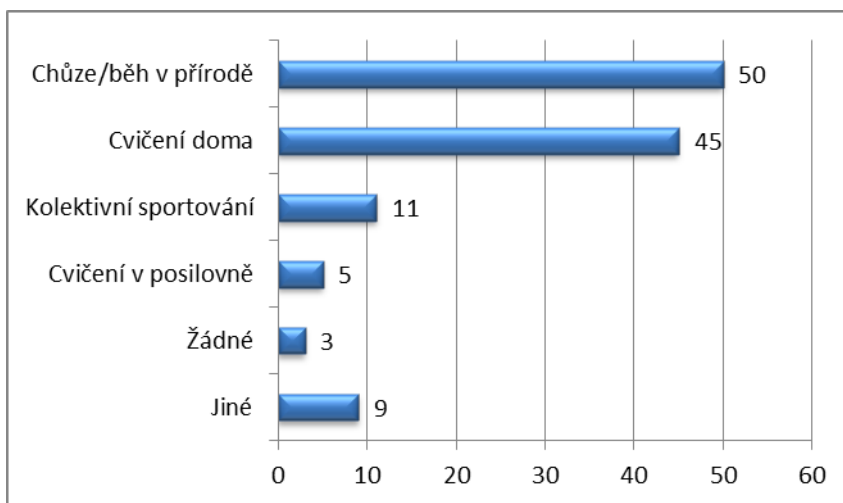
2. Jakým způsobem jste se starala o svoji kondici před otěhotněním?



Graf 2: Jakým způsobem jste se starala o svoji kondici před otěhotněním? [zdroj: vlastní]

U této otázky byla možnost volby více odpovědí. Předmětem zájmu bylo zjistit, zda a jakým způsobem ženy před otěhotněním sportovaly. Z grafu je patrné, že většina žen před otěhotněním nějakou pohybovou aktivitu vyvíjela, odpovědi jsou téměř rovnoměrně rozvrstveny mezi jednotlivé aktivity, nejvíce je zastoupena chůze/běh v přírodě. Z jiných aktivit se často opakovala cyklistika a plavání.

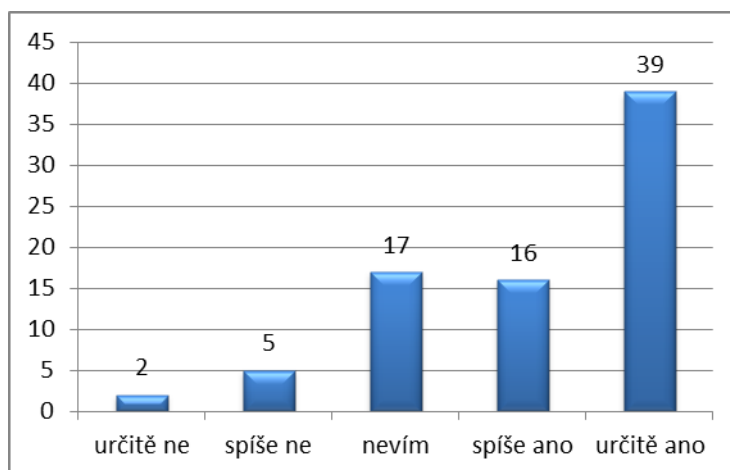
3. Jaké pohybové aktivity preferujete po porodu?



Graf 3: Jaké pohybové aktivity preferujete po porodu? [zdroj: vlastní]

Zde měli respondenti také možnost zvolit více odpovědí. Ve srovnání s předchozím grafem zcela převážila chůze/běh v přírodě a domácí cvičení na úkor jiných sportů. Tím se nám potvrzuje předpoklad, že ženy po porodu nemají čas chodit na cvičení mimo domov a nejraději cvičí doma či chodí s dítětem v kočárku na procházky. Mezi jinými aktivitami se nejčastěji opakovalo plavání a tanec.

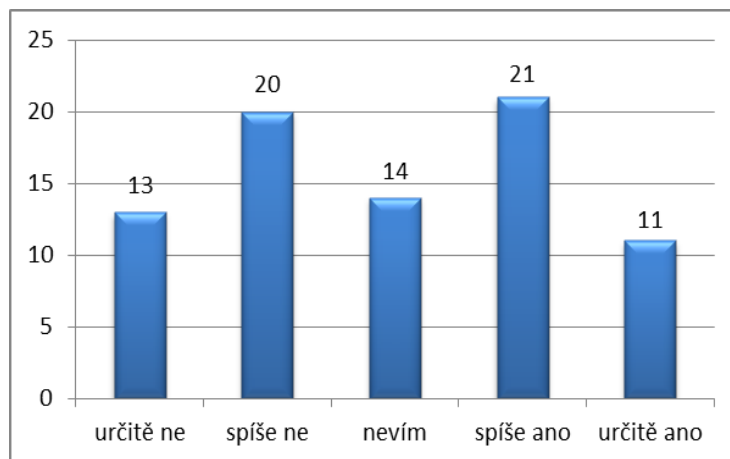
4. Chtěla byste pravidelně cvičit doma?



Graf 4: Chtěla byste pravidelně cvičit doma? [zdroj: vlastní]

Další dotaz ohledně zájmu o cvičení doma opět potvrdil domněnku o zájmu cvičit po porodu doma, potvrdilo to 55 ze 79 respondentů.

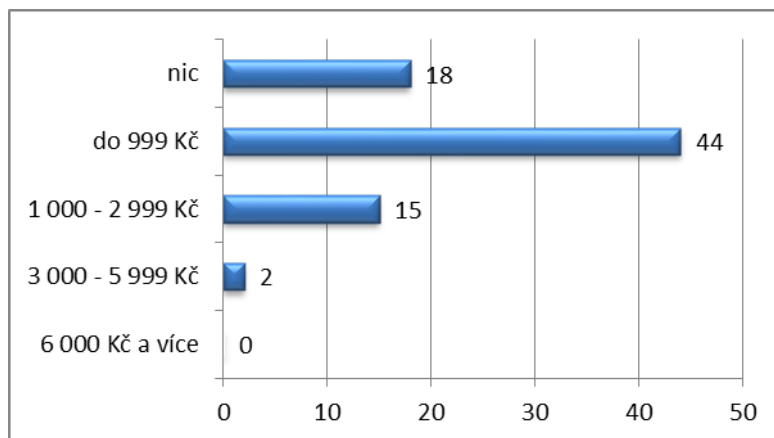
5. Byla byste ochotná si koupit profesionální on-line kurz domácího tréninku pro ženy po porodu? (Navíc byste zdarma dostala: pomůcky na cvičení, videa se správným vývojem dítěte a výživové tipy.)



Graf 5: Byla byste ochotná si koupit profesionální on-line kurz domácího tréninku pro ženy po porodu? [zdroj: vlastní]

Na konkrétní dotaz, zda by byly matky po porodu ochotné si koupit cvičební on-line kurz, byly odpovědi rovnoměrně vyrovnané. Menší polovina respondentů odpověděla, že ano, zhruba stejné množství že ne a zbylí respondenti nevěděli.

6. Kolik byste byla ochotná maximálně zaplatit za 5 měsíční cvičební on-line kurz, který by Vás velmi zaujal?

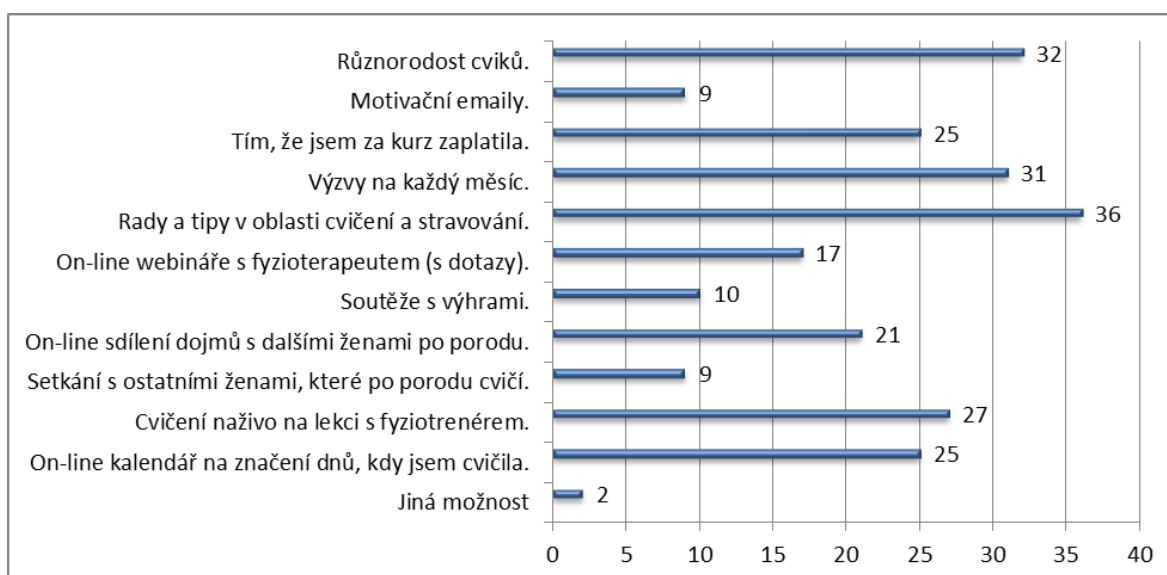


Graf 6: Kolik byste byla ochotná maximálně zaplatit za 5 měsíční cvičební on-line kurz, který by Vás velmi zaujal?

[zdroj: vlastní]

Na stanovené finanční škále od nuly do 6 000 Kč a více zhruba pětina matek odpověděla, že by nebyly ochotné za 5 měsíční cvičební on-line kurz zaplatit nic. Nejvíce však bylo těch, které by za produkt zaplatily do 999 Kč. Další cca pětina odpověděla, že by zaplatily v rozmezí 1 000 – 2 999 Kč, dvě ženy by byly ochotny zaplatit 3 000 – 5 999 Kč; 6 000 Kč a více už nebyl ochoten zaplatit nikdo. Výsledek pro podnik vyplývá pozitivně, neboť 61 z celkových 79 dotazovaných ženy je ochotno za cvičební on-line kurz zaplatit, pokud by se jim líbil.

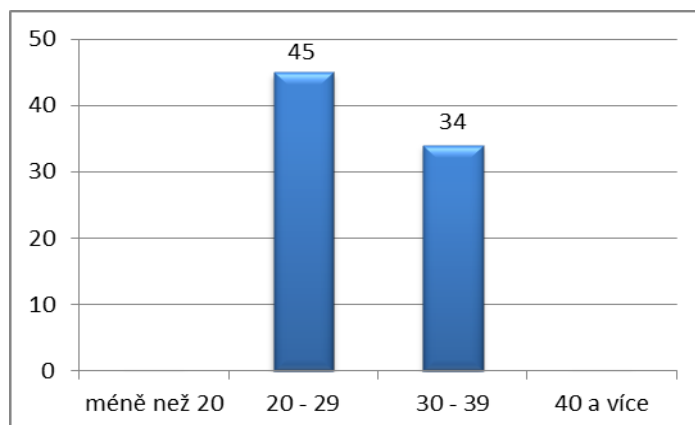
7. Co by Vás v on-line kurzu motivovalo, abyste vydržela pravidelně cvičit?



Graf 7: Co by Vás v on-line kurzu motivovalo, abyste vydržela pravidelně cvičit? [zdroj: vlastní]

Při této otázce měli respondenti možnost volby více odpovědí. Mezi nejčastěji zmiňované motivace ke cvičení byly označeny: rady a tipy v oblasti cvičení a stravování, různorodost cviků (každý všední den posilování jiné partie, každý měsíc nová cvičební sestava), výzvy na každý měsíc, cvičení naživo na lekci s fyziotrenérem, on-line kalendář na zaškrtování dnů, kdy žena cvičila (s možností porovnávání s ostatními ženami), skutečnost, že je kurz placený a on-line sdílení dojmů a pokroků s dalšími ženami po porodu. Bude snaha tyto motivační prvky zařadit do nově vznikajícího poporodního on-line kurzu.

8. Kolik je Vám roků?



Graf 8: Kolik je Vám roků? [zdroj: vlastní]

Všechny respondentky byly ve věku 20 až 39 let. Jedná se o nejčastější věk matek po porodu. Zároveň se tyto matky pohybují v prostředí internetu, což je pro prodej tohoto on-line produktu zásadní.

9. Máte nějaký nápad nebo připomínku k on-line kurzu domácího tréninku pro ženy po porodu?

V této otevřené nepovinné otázce některé ženy uvedly:

- Největší problém je s hlídáním dětí/dítěte.
- Kurz by měl být orientovaný na ženy různé fyzické kondice i vzhledu. Nejen štíhlá cvičitelka, která vypadá, že nikdy nerodila.
- Určitě by se mi i líbila ukázka zdarma, abych věděla, o jaké cvičení jde, jestli mě bude bavit, než bych si to zaplatila.
- Když jsem doma, chci se věnovat dítěti a ne cvičit.
- Pomalý rozjezd.
- Aby nebylo denní cvičení moc dlouhé.
- Délka jednoho cvičení by neměla být delší než 20 - 30 min. Cvičení by mělo jít přerušit a znovu navázat.

- Nevím, zda se maminky na mateřské či rodičovské dovolené donutí k pravidelnému cvičení, ať už z důvodu únavy nebo z časových důvodů, kdy v době spánku dítěte se snaží dělat spoustu jiných věcí, úklid atp. či pasivní relaxování u TV, PC či knihy.

Krátký komentář k připomínkám: denní cvičení trvá čtvrt hodiny, což je krátká doba, kterou si každá žena, mající opravdový zájem o cvičení, dokáže zajistit. Cvičitelka má být pro ženy vzorem a tento fakt, že je poměrně štíhlá i po porodu, by měl být motivující pro ženy, aby cvičily a staly se také štíhlejšími. Ukázka cvičení zdarma je pro ženy poskytnuta na odkaze, který byl zmíněn po dokončení dotazníku. Pomalý rozjezd cvičení je ze zdravotních důvodů, kdy je tělo po těhotenství odvyklé sportu a unavené po porodu.

14.4.2 Zhodnocení dosažení stanovených cílů

V dotazníkovém šetření se částečně potvrdily předpoklady. Bylo zjištěno, že ženy po porodu pečují o svoji fyzickou kondici. Před těhotenstvím byly sportovní aktivity žen různorodé, po porodu se u většiny žen zúžily na cvičení doma a procházky s dítětem v kočárku či běh v přírodě. Při dotazu, zda by byly ochotny zaplatit za on-line kurz cvičení po porodu odpověděla větší třetina žen kladně. Tři čtvrtiny dotázaných žen by bylo ochotno zaplatit za produkt v rozmezí od 0 Kč do 6 000 Kč. Ženy nejčastěji vybraly, že pro motivaci ke cvičení by jim pomohly: rady a tipy v oblasti cvičení a stravování, různorodost cviků a výzvy na každý měsíc. Jednalo se o široké věkové rozmezí žen od 20 let do cca 40 let. Tímto dotazníkovým šetřením byly potvrzeny stanovené cíle – že je mezi cílovou skupinou o online kurz zájem a že jsou ženy ochotny za kurz zaplatit.

15 SHRnutí ANALYTICKÉ ČÁSTI

Průzkum tržní situace proběhl formou analýz (PESTE, SWOT a Porterovy) a dotazníkového šetření před započítím realizace projektu.

Pomocí analýzy trhu se podařilo zjistit, že je v České republice vhodné prostředí a doba na podnikání s on-line produktem. Ze zákona je nutné podnikat s péčí řádného hospodáře, platit daň z příjmů právnických osob a dbát na práva a povinnosti prodávajícího a nakupujícího. Hlavními výhodami pro tento typ podnikání jsou vhodné makroekonomické podmínky (nízká inflace, růst průměrné a minimální mzdy), nízké náklady při zakládání společnosti s ručením omezeným, životní styl, kdy jsou mladí lidé téměř stále on-line a postoj ke kráse a zdraví ženy (ženy po porodu jsou pro štíhlou postavu schopny vynaložit finanční prostředky a nemalou fyzickou námahu). Pokud by si produkt koupilo 1 % českých matek, kterým se narodí dítě, bude měsíční prodej okolo 90 ks (cca 9 000 dětí se měsíčně narodí v ČR).

Při průzkumu konkurence bylo zjištěno, že podobný produkt prozatím neexistuje. Konkurence je však mnoho a jejich nejčastější výhodou je bezplatné poskytování videí se cvičebními sestavami. Produkt Fyziomáma má však konkurenční výhody v tom, že jsou cviky sestaveny fyzioterapeutem a osobním trenérem a garantovány lékařem; v rámci programu se systematicky procvičují jednotlivé tělesné partie po dobu 5 měsíců. Dalšími výhodami jsou průběžný motivační systém a bonusy k programu. Pro potenciální konkurenci bude finančně náročné vytvořit podobný produkt. Vyjednávací síla dodavatelů (velkoobchody se cvičebními pomůckami a internetové platformy) spočívá ve stanovení prodejní ceny jejich produkce. Síla odběratelů spočívá ve velikosti poptávky dle konečné ceny produktu Fyziomáma.

K největším silným stránkám produktu Fyziomáma patří již zmíněná jedinečnost, odbornost, systematicčnost a motivační systém; mezi silné stránky podniku se řadí minimální personální náklady, ochrana podnikatele a financování z vlastních zdrojů. Slabou stránkou je fakt, že je produkt placený, dále nezkušenost podnikatele a skutečnost, že jsou videa zpětně komentovaná (ne živě v průběhu cvičení). Mezi nejzávažnější hrozby patří nedokončení projektu, neúspěšný marketing a tím pádem nízká poptávka po produktu, zranění zákaznic a případná soudní žaloba. V rámci analýzy bylo také vymyšleno, jak využít silné stránky a příležitosti ke snížení či úplnému odstranění slabých stránek a hrozeb. Např. to, že je produkt zdravotně nezávadný (odborně sestaven

fyzioterapeutem a trenérem, garantován soudním znalcem z oboru gynekologie a porodnictví) > sníží hrozbu zranění zákaznic při cvičení podle videa a následné soudní stížnosti.

Při sběru primárních dat pomocí dotazníkového šetření vyplynulo, že by ženy po porodu měly zájem o cvičební kurz on-line. Respondentky se pohybovaly ve věkovém rozmezí 20 – 40 let. Mají zájem provozovat po porodu pohybovou činnost, ale kvůli neustálé péči o malé dítě jsou omezeny časem a místem, proto by pro ně on-line kurz domácího cvičení mohl být vítaný, což bylo ostatně v průzkumu částečně potvrzeno. Tři čtvrtiny oslovených žen by byly ochotny zaplatit za cvičební kurz, průměrná cena z odpovědí vyšla na cca 1 400 Kč. Ženy také uvedly, že by je ke cvičení motivovala různorodost cviků na důležité tělesné partie, měsíční motivační výzvy a rady a tipy v oblasti cvičení a stravování. Výsledky dotazníkového průzkumu potvrdily předem stanovené cíle: ženy mají o tento typ cvičení zájem a jsou ve většině případů ochotny za něj zaplatit.

Výsledky průzkumu jsou pro podnik a zavádění nového produktu příznivé a proto je doporučeno projekt uskutečnit.

16 PROJEKT ZAVEDENÍ KOMERČNÍHO PRODUKTU FYZIOMÁMA

V této části diplomové práce se dostáváme k samotné realizaci projektu, kterým je zavedení hlavního komerčního produktu společnosti Fyziotrenér s.r.o.

16.1 Cíle projektu

Primární cíl představuje úspěšnou realizaci celého projektu, která v sobě zahrnuje zejména analýzu tržního prostředí, plán projektu, analýzu nákladů, stanovení prodejní ceny produktu a zvolení správné marketingové strategie při zavádění nového komerčního produktu. Požadovaným výsledkem těchto snah jsou tržby z prodeje produktu Fyziomáma (ve výši nad bodem zvratu), které budou generovat zisk společnosti Fyziotrenér s.r.o.

Sekundárním, ale neméně důležitým, cílem projektu je pomoci ženám po porodu zlepšit své fyzické zdraví a kondici, aby měly ze sebe dobrý pocit a prožívaly kvalitnější život díky produktu Fyziomáma.

16.2 Definice produktu

Podnik Fyziotrenér s.r.o. chce pomoci ženám po porodu, aby se cítily dobře a byly spokojenější. Toho dosáhne díky jedinečným on-line cvičebním kurzům Fyziomáma.

Produkt Fyziomáma je placený systematický cvičební on-line program pro ženy po porodu, který je řešen formou instruktážních videí.

Z ekonomického hlediska se jedná o poskytování internetové služby v podobě on-line kurzu.

16.2.1 Cvičební program

Obsahem programu bude 25 originálních cvičebních sestav formou názorných videí, které budou ženám zasílány každý všední den v průběhu 5 měsíců. Cviky jsou sestavené a prověřené fyzioterapeutem a certifikovaným trenérem, spolujednatelkou společnosti Fyziotrenér s.r.o. Předcvičovat bude ve videích reálná matka po porodu. Cviky jsou určeny pro domácí cvičení.

Cvičení začíná po skončení tzv. šestinedělí, tedy šesti kalendářních týdnů od porodu. Je to z toho důvodu, aby byly ženy po porodu již zotaveny a mohly posilovat tělo, aniž by si zdravotně ublížily.

Jednotlivé problémové partie budou procvičovány ve všední dny: v pondělí budou ženy procvičovat hýždě, v úterý paže, ve středu pánevní dno, ve čtvrtek nohy a v pátek břišní svaly. Každý měsíc budou ženám zaslány nové cviky.

16.2.2 Cíl programu

Tento produkt si dal za cíl pomoci fyzickému zdraví matek po porodu. Ženy během těhotenství přiberou kila navíc a nabranou váhu chtějí po porodu co nejdříve zase shodit. Díky pětiměsíčnímu posilovacímu programu Fyziomáma mají příležitost zhubnout a dostat se do kondice; navíc budou moci sledovat, zda se jejich dítě správně vyvíjí. Cvičební program pro ženy po porodu Fyziomáma přispěje k jejich zdraví a spokojenosti s vlastním tělem.

16.2.3 Bonusy a dárky

Po zakoupení programu dostanou ženy zdarma pomůcky ke cvičení (gymball s nožní pumpou a gumovou pásku), které jim budou zaslány v balíku domů doručovatelskou službou.

Součástí cvičebního programu budou videa s vývojem dítěte od narození do 1 roku věku spolu s komentářem, v jaké fázi vývoje se dítě nachází a co by už mělo zvládat za pohyby.

Doprovodnou službou k produktu bude trenérské poradenství po telefonu, v rámci kterého mohou ženy zavolat s dotazem trenérovi, který cvičební sestavy vytvořil, a požádat ho o radu či konzultaci ohledně cvičení.

Bonusem ke cvičení budou různé rady a tipy pro ženy v oblasti výživového poradenství a tréninku, které jim budou zasílány elektronickou formou.

Mezi další bonusy patří kalendář (fyzický či on-line), kde si budou ženy zatrhávat dny, kdy cvičily, a bude je to motivovat ke cvičení.

16.2.4 Cílová skupina zákazníků

Cílovou skupinou jsou ženy (těhotné či po porodu) ve věkovém rozmezí cca 20 – 40 let.

Cvičební instruktážní videa jsou určena matkám, které chtějí cvičit, ale nemohou chodit na cvičení mimo domov z důvodu vytíženosti.

Produkt bude cílen na střední a vyšší vrstvu obyvatelstva, co se týče příjmů, neboť produkt bude placený.

Prozatím bude možné tento produkt zakoupit pouze česky mluvený v České republice; pokud se však na trhu uchytí a bude žádaný, může se prodej rozšířit i do vyspělých zemí světa.

16.2.5 Certifikace produktu (odborná garance)

Pro potvrzení správnosti a zdravotní nezávadnosti cviků byla zvolena metoda odborné garance. Byli osloveni přední čeští odborníci z oborů fyzioterapie, gynekologie a trenérství.

Podnik nyní obdržel písemně potvrzenou garanci cvičebního programu Fyziomáma od soudního znalce z oboru gynekologie a porodnictví.

16.2.6 Všeobecné obchodní podmínky

Všeobecné obchodní podmínky představují práva a povinnosti jak pro prodávajícího (poskytovatele), tak pro nakupujícího (uživatele). Jsou v nich dopodrobna zmíněna pravidla nákupu a užívání produktu. Tvoří nedílnou součást obchodní smlouvy o poskytování služeb online kurzů Fyziomáma. (Všeobecné obchodní podmínky společnosti Fyziotrenér s.r.o., © 2016)

Právníkům byly předloženy požadavky, které by měly být zmíněny v obchodních podmínkách, načež byly po vzájemné spolupráci tyto podmínky vytvořeny. Nabyly platnosti a účinnosti dne 3. 3. 2016 (Všeobecné obchodní podmínky společnosti Fyziotrenér s.r.o., © 2016)

Obsahem Všeobecných obchodních podmínek společnosti Fyziotrenér s.r.o. jsou následující články: úvodní ustanovení a výklad pojmů; objednávka služby a uzavření smlouvy; cena služby a platební podmínky; trvání smlouvy; práva a povinnosti smluvních stran; ochrana autorských práv; odpovědnost za škodu a smluvní pokuta; všeobecná zdravotní doporučení poskytovatele; závěrečná ustanovení. (Všeobecné obchodní podmínky společnosti Fyziotrenér s.r.o., © 2016)

16.3 Management projektu

Plánování

Po pozitivním výsledku z analýzy trhu bylo rozhodnuto, že se projekt uskuteční. Před samotným započítáním projektu bylo nutné naplánovat personální obsazení jednotlivých pozic, odhadnout celkové náklady na projekt, určit zdroj financování a vytyčít časový plán. Jednotlivé role členů projektového týmu a jejich náplně práce jsou uvedeny v kapitole lidské zdroje.

Organizování

V průběhu tvorby produktu bylo nutné koordinovat časy cvičitelky, natáčecího štábu a fyziotrenéra. Byla určena role manažera podnikového záměru, který organizoval společnou práci a vytyčoval individuální práci členů projektového týmu.

Řízení a kontrola

V průběhu projektu probíhalo ze strany manažera řízení projektu a kontrola časového harmonogramu. Kontrola se týkala dodržování stanovených termínů natáčecích dnů a průběžné práce členů týmu na projektu.

16.4 Technické řešení projektu

K realizaci projektu byla potřeba výpočetní technika a programy na vytvoření webových stránek produktu, nahrání a distribuci videí, platby, copywriting, komunikaci se zákazníky, on-line reklamu, aj.

Na tvorbu produktu (natočení videí) byla potřeba natáčecí a nahrávací technika (kamera, zvukařské zařízení), výkonný počítač na sestřihání videí a voiceoveru, externí harddisk na zálohování dat.

Veškerá zmíněná technika byla zajištěna z vlastních zdrojů členů projektového týmu.

Jako internetové rozhraní na tvorbu webu, uložení, přehrávání a distribuci videí, automatické zasílání emailových zpráv zákazníkům, on-line platby za produkt a další internetové služby byly použity služby Vimeo Plus a SmartSelling.

Vimeoplus – on-line platforma na nahrávání, ukládání, přehrávání a distribuci videí. (Vimeo Plus, © 2016)

SmartSelling – on-line systém, která v sobě integruje několik funkcí umožňující on-line marketing. Funkce jsou následující:

- SmartEmailing (automatické rozesílání emailů klientům),
- MioWeb (editor webové stránky, technická podpora),
- FAPI fakturační systém (on-line platební brána, zasílání faktur, odeslání produktu po připsání platby na účet).

(SmartSelling, © 2016)

16.5 Marketingová komunikace

Pro informování zákazníka o produktu Fyziomáma a přesvědčení jej, aby si produkt koupil, bylo využito více způsobů. Bez důmyslného marketingu zákazníci o produktu neuslyší a tím pádem jej nebudou ani kupovat. Byla zvolena marketingová strategie vyznačující se vysokou cenou a silnou reklamou na bázi strategii tahu, kdy bude oslovován zákazník přímo.

Potenciálním zákazníkům, které zaujme tento produkt a zadají svůj email k bezplatnému odběru videí a článků, budou zasílány emaily se cviky, s radami v oblasti cvičení a stravování a také ukázková videa s vývojem dítěte od narození do 1 roku.

Přáním podniku je v matkách vzbudit odhodlání cvičit a zlepšovat svoji postavu a kondici a navodit nadšení z pěkných videí se cvičitelkou a vývojem dítěte.

16.5.1 On-line marketing

Placená on-line reklama k produktu bude umístěna na sociální síť Facebook.com a internetovou stránku Seznam.cz (Sklik) a Google AdWords.

Dalším způsobem reklamy bylo bezplatné vytvoření stránky Fyziomáma na sociální síti Facebook, kam bylo umístěno úvodní video vysvětlující a nabízející produkt Fyziomáma. Na tuto stránku se budou dávat různé aktuality a zajímavé články. Pomocí sdílení se bude povědomí o produktu šířit mezi uživatele Facebooku.

Dále budou jednotliví členové týmu propagovat produkt ústní formou.

Také bude vhodné domluvit se na propagaci produktu Fyziomáma na fóra pro matky (např. velmi navštěvovaný Modrý koník).

Jako další možnosti propagace může být spolupráce s e-shopy (prodávající např. sportovní vybavení nebo dětské oblečení, hračky, kočárky atd.) se vzájemným umístěním reklamy na své webové stránky.

16.5.2 Podpora prodeje

Produkt se bude nabízet již ženám v porodnicích (**voucher** s 10% slevou na on-line kurz se cvičením bude součástí balíčku pro matky po porodu).

Dárky k produktu jsou: cvičební pomůcky (gymball a gymová páska), videa se správným vývojem dítěte od narození do 1 roku věku a emaily s radami a tipy v oblasti cvičení a správné výživy matky a také rady týkající se péče o dítě.

Průběžné **soutěže** budou sloužit k propagaci produktu. Bude se jednat o tematické soutěže k jednotlivým částem roku (např. prázdninově laděná fotka dítěte s logem Fyziomáma). Podle hodnocení ostatních uživatelů bude vybrán vítěz, který dostane předem stanovenou cenu, kterou bude zejména produkt Fyziomáma zdarma.

Pokud nebudou prodeje dosahovat alespoň 10 ks za měsíc, je v plánu využít možnosti **slevy** na produkt – např. Akce 1 + 1 zdarma, nebo % sleva z původní částky.

16.5.3 Affiliate partneři

Jako affiliate partneři budou osloveni s nabídkou spolupráce zdravotníci (lékaři, zdravotní sestry a porodní asistentky a fyzioterapeuti), Mary Kay poradkyně, trenéři.

Za každý prodaný produkt by affiliate partner dostal předem sjednanou odměnu.

16.6 Distribuční strategie

Distribuce samotného on-line kurzu bude probíhat pouze on-line formou. Místem prodeje bude internetová stránka produktu. Kurz obdrží zákazník automaticky ihned poté, co se jeho platba za produkt připíše na účet společnosti. Umístění on-line kurzu, přehrávání videí a platby probíhají přes internetovou platformu Vimeo Plus a SmartSelling.

Logistiku pomůcek ke cvičení obstarávají lidé v podniku prozatím sami z důvodu nižší finanční náročnosti. Jedná se o nákup cvičebních pomůcek u velkoobchodů, nákup krabic na poštu, tisk průvodního dopisu zákaznicím, balení pomůcek a dopisů do krabic, odvoz na poštu a rozesílání konkrétním zákaznicím.

Za podmínky prodejnosti produktu (cca 10 ks a více měsíčně) bude logistika pomůcek řešena formou outsourcingu – bude realizována externím subjektem.

Distribuce produktu bude probíhat přímou cestou – od výrobce rovnou ke konečnému spotřebiteli. Z hlediska množství míst, kde se bude produkt nabízet, bude forma distribuce selektivní – produkt bude zákazníkům nabízen na vybraných místech (bude se jednat o místa, která jsou často navštěvovaná cílovou skupinou matek po porodu – sociální síť Facebook, fóra a weby pro matky, internetové vyhledávače, aj.)

16.7 Členění nákladů

Náklady na produkt Fyziomáma byly členěny podle vhodných kritérií, která jsou uvedena v kapitolách níže.

16.7.1 Explicitní a implicitní náklady

Základním členěním nákladů je v případě tohoto projektu dělení na explicitní a implicitní náklady, protože mnoho podnikových činností bylo prováděno svépomocí a nemusely se tedy např. vyplácet vysoké odměny za vykonanou práci.

Proto je většina nákladů implicitních a podnik tak bude dosahovat vyššího účetního zisku.

16.7.2 Náklady dle závislosti na změnách objemu prodeje

Pro potřeby podniku bude použito členění nákladů dle závislosti na změnách objemu prodeje. V následující tabulce je znázorněno rozdělení všech nákladů podle toho, zda jsou fixní (tj. bez ohledu na to, zda se uskutečňuje prodej) nebo variabilní (vznikají tehdy, když se produkt prodává), zda byly vynaloženy jednorázově nebo opakovaně.

16.7.3 Druhové členění nákladů

V rámci podvojného účetnictví jsou náklady členěny podle druhu. Účetnictví podniku Fyziotrenér s.r.o. je řešeno formou outsourcingu.

16.7.4 Přehled nákladů

Tvorba videí, která tvoří podstatu produktu, trvala 20 natáčecích dní, 2 nahrávací dny, 40 dní střihu, 50 dní tvorby (nápad + realizace). S těmito dny jsou uvažovány fixní počáteční náklady.

Tabulka 1: Počáteční fixní náklady [zdroj: vlastní]

FIXNÍ POČÁTEČNÍ NÁKLADY	založení s.r.o.: notář	6 500,00 Kč
	založení s.r.o.: společenská smlouva	3 500,00 Kč
	počáteční pojištění odpovědnosti právnické osoby	1 248,00 Kč
	obchodní podmínky	12 100,00 Kč
	tvorba webové stránky	10 000,00 Kč
	copywriting	4 550,00 Kč
	marketingový pracovník	3 000,00 Kč
	zakoupení licencí na hudební podkres	20 000,00 Kč
	voiceover k videím	12 000,00 Kč
	spotřebovaná elektřina na natáčení (150 Kč/den)	3 000,00 Kč
	sportovní oděvy a obutí pro cvičitelku	2 000,00 Kč
	zapůjčení natáčecí techniky (3 000 Kč/den)	60 000,00 Kč
	zapůjčení nahrávací techniky na voiceover na 2 dny (1 000 Kč/den)	2 000,00 Kč
	pronájem prostor (20 natáčecích dní) + 2 dny nahrávání voiceoveru (10 500 Kč/měsíc)	7 700,00 Kč
	náklady na režiséra (4 000 Kč/den)	4 000,00 Kč
	náklady na zvukaře (3 000 Kč/den)	3 000,00 Kč
	náklady na kameramana (3 000 Kč/den)	60 000,00 Kč
	náklady na střihače (2 500 Kč/den)	100 000,00 Kč
	náklady na cvičitelku (3 000 Kč/den)	60 000,00 Kč
	náklady na dítě (1 000 Kč/den)	20 000,00 Kč
	náklady na fyziotrenéra - tvorba a realizace produktu trvala 50 dní (2 000 Kč/den)	100 000,00 Kč
	cestovní náhrady	2 000,00 Kč
	nákup počáteční zásoby pomůcek na cvičení	25 000,00 Kč
	fotografie na webové stránky	5 000,00 Kč
grafik (logo, grafický manuál)	10 000,00 Kč	
suma počátečních fixních nákladů	536 598,00 Kč	

V tabulkách 1 – 3 jsou náklady rozděleny dle závislosti na změnách objemu prodeje. Dalším velmi důležitým členěním je odlišení explicitních a implicitních výdajů. V případě tohoto projektu jsou implicitní náklady, tedy ty, které byly vynaloženy, ale nebyly skutečně zaplacené, označeny šedou barvou. Implicitní náklady tvořilo zapůjčení natáčecí a nahrávací techniky a veškeré personální náklady (odměny členům projektového týmu). Přesto jsou ve výčtu nákladů zahrnuté, neboť je žádoucí uvažovat ekonomické náklady, které jsou tvořeny explicitními i implicitními náklady.

Počáteční fixní náklady obsahují i náklady spojené se založením společnosti Fyziotrenér s.r.o., bez které bychom nemohli s produktem obchodovat.

Vstupní investice jsou poměrně vysoké, jejich výše je cca 537 000 Kč. Největší složku počátečních nákladů tvoří právě implicitní, zejména personální, náklady. Pouze explicitní vstupní náklady jsou ve výši cca 103 000 Kč, tyto náklady byly uhrazeny z vlastních zdrojů. K těmto explicitním nákladům by bylo možné ještě připočítat implicitní náklady – výnosové úroky, které by vznikly, kdyby byly explicitní náklady vloženy na spořicí účet (alternativně investované). Při průměrné tržní úrokové míře z vloženého vkladu na spořicí účet 1 % je možné počítat s ušlým úrokovým výnosem ve výši 1 030 Kč.

Tabulka 2: Fixní měsíční náklady [zdroj: vlastní]

FIXNÍ MĚSÍČNÍ NÁKLADY	provoz webové stránky	2 000,00 Kč
	náklady na webmastera	500,00 Kč
	externí finanční účetnictví	2 000,00 Kč
	reklama Sklik/Facebook/Google AdWords	4 000,00 Kč
	ostatní formy reklamy	2 000,00 Kč
	manažer reklamy	1 000,00 Kč
	marketingový pracovník	2 000,00 Kč
	copywriting	1 000,00 Kč
	Vimeo Plus (on-line platforma)	125,00 Kč
	SmartSelling	275,00 Kč
	pojištění odpovědnosti právnické osoby	104,00 Kč
	tisk slevových voucherů 200 ks	1 200,00 Kč
	suma fixních měsíčních nákladů	16 204,00 Kč

Fixní měsíční náklady představují finanční položku, která se musí každý měsíc uhradit, i kdyby se neprodal jediný produkt. Tyto náklady jsou průběžné, které jsou spojeny s prací na webové stránce, finančním podvojném účetnictvím, tvorbou a správou reklamy, psaní obsahové náplně webové stránky a emailů, zasílaných zájemcům, online platformy umožňující provoz produktu a pojištění odpovědnosti.

Náklady na reklamu na sociální síti Facebook.com, na serveru Seznam.cz (Sklik), na vyhledávači Google.cz (Google AdWords) a náklady na ostatní formy reklamy jsou předběžně stanoveny ve výši šestiny z výnosů prodeje produktu Fyziomáma.

Tabulka 3: Variabilní náklady [zdroj: vlastní]

VARIABILNÍ NÁKLADY (KUSOVÉ)	Nafukovací míč gymball + gumová páska + nožní pumpa + krabice + tisk + náklady na kompletaci 1 balíku a odvoz na poštu + zaslání zákazníkovi poštou	440,00 Kč
	při prodaných 20 ks videokurzů/měsíc	8 800,00 Kč

Tabulka 3 obsahuje náklady, které vznikají pouze tehdy, když se produkt prodává. Jedná se o náklady zcela závislé na objemu prodeje.

16.8 Nákladová analýza

V nákladové analýze jsou rozebrány náklady na zavedení nového produktu z pohledu lidských a finančních zdrojů.

16.8.1 Lidské zdroje

Jednotliví členové týmu vytvářející produkt Fyziomáma jsou následující:

- Vedoucí týmu (manažer podnikového záměru Fyziomáma, režisér, kameraman, zvukař a střihač videí).
- Fyziotrenér (vystudovaný fyzioterapeut a certifikovaný osobní trenér – tvorba cviků, dabing a účinkování v některých videích).
- Webmaster (tvorba a administrace internetové stránky produktu, zajištění a zprostředkování všech on-line procesů).
- Cvičitelka (reálná matka po porodu, předvádí a dabuje všechna videa).
- Ekonomka (tvorba analýzy trhu, ekonomické propočty).
- Copywriter (tvorba textů na internetové stránky, motivační emaily).
- Marketingový pracovník a manažer reklamy (průzkum spotřebitelského chování na internetu, tvorba a realizace marketingové strategie, průběžné analýzy sledovanosti a úspěšnosti reklamy)
- Externí účetní (zpracování veškerých účetních transakcí podniku).

Díky tomu, že většina členů týmu nepracuje za smluvní odměnu, ale za provizi z prodeje, explicitní náklady na vykonanou činnost jsou minimální.

16.8.2 Finanční zdroje

Podnik Fyziotrenér s.r.o. dokázal všechny náklady na tvorbu a zavedení produktu pokrýt financemi z vlastních zdrojů. To bylo možné díky tomu, že explicitní náklady nebyly příliš vysoké. V přehledu nákladů jsou veškeré náklady zmíněny.

Způsob financování vlastními zdroji je považován za dražší (cizí zdroje jsou výhodné v tom, že snižují základ pro výpočet daně z příjmů), ale je méně rizikový. V případě, že by se produkt neprodával, nebude podnik muset splácet žádný úvěr externímu subjektu.

16.9 Tvorba ceny produktu

V rámci projektu byl vytvořen jeden audiovizuální produkt, který se prodejem a užíváním nezmenšuje, pouze k němu za poplatek získají spotřebitelé přístup, aby jej mohli shlédnout.

Proto nebyla na tento produkt vytvořena klasická kalkulace nákladů a prodejní ceny – nelze totiž říci, jaká výše nákladů připadá na jednu prodanou licenci k produktu. Vstupní náklady na tvorbu produktu se budou postupně splácet díky výnosům z prodejů přístupů k on-line produktu.

Při tvorbě ceny produktu dle poptávky se vycházelo z postupu Blažkové (2007, s. 115), který byl uveden v teoretické části této práce.

1. Analýza trhu

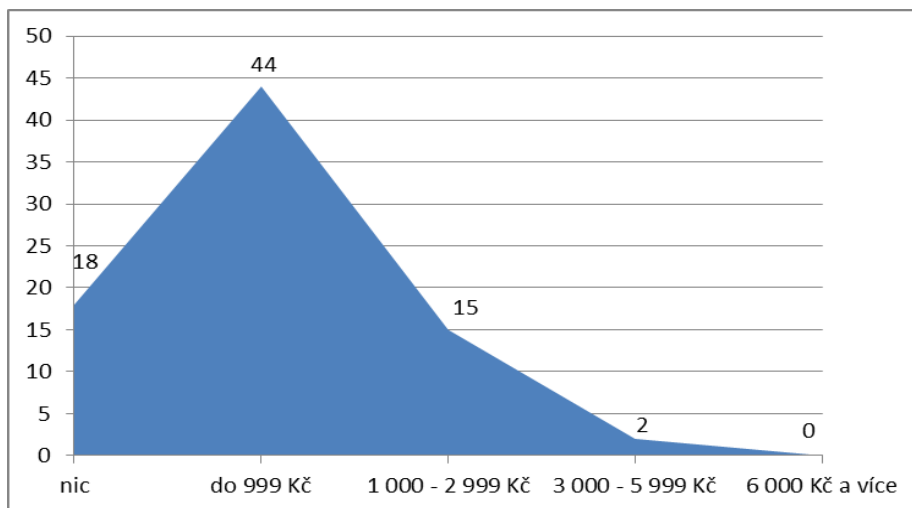
Z analýzy trhu vyplynulo, že matky po porodu uvítají on-line kurz domácího cvičení a tři čtvrtiny z dotázaných je ochotno za něj zaplatit v průměru cca 1 400 Kč.

2. Marketingový mix

Pomocí marketingového mixu byl již v předchozích kapitolách podrobně popsán produkt, komunikační a distribuční strategie a nyní se řeší poslední prvek – cena.

3. Přepokládaná poptávka při různých úrovních ceny

V následujícím grafu je znázorněn odhad přepokládané poptávky dle různých úrovní ceny produktu. Jedná se o grafické znázornění názorů 79 žen po porodu, které udávaly, kolik by byly ochotny za produkt zaplatit. Data pochází z provedeného dotazníkového šetření. Tyto názory je možné vztáhnout na celou cílovou skupinu, protože soubor 79 pozorování je již dostatečně významný.



Graf 9: Přepokládaná poptávka při různých úrovních ceny [zdroj: vlastní]

Z grafu je možné usuzovat, že zhruba polovina žen z cílové skupiny je ochotna zaplatit 999 Kč. Čtvrtina není ochotna zaplatit žádnou částku a čtvrtina by zaplatila průměrně 2 300 Kč.

4. Soupis nákladů a jejich rozdělení na fixní a variabilní

Soupis všech nákladů je sepsán výše viz kapitola Přehled nákladů.

5. Analýza bodu zvratu

Množství prodané produkce = fixní náklady / (prodejní cena jednotky – variabilní náklady na jednotku) = $(16\ 204) / (2\ 000 - 440) = \text{cca } 11 \text{ ks}$

11 ks je třeba prodat při předběžné prodejní ceně 2 000 Kč/ks, aby se pokryly veškeré náklady. Při tomto prodaném množství produkce podnik nedosáhne zisku ani ztráty.

6. Cenové cíle

Hlavním cenovým cílem podnikání s produktem Fyziomáma je maximalizace zisku za pomoci vysoké prodejní ceny za kvalitní produkt, který je na trhu jedinečný.

7. Výběr cenové strategie

Cenovou strategií ve fázi zavádění nového produktu na trh byla zvolena strategie vysokých cen. Produkt je exkluzivní, cílem je maximalizace zisku podniku.

8. Metoda tvorby a struktury ceny

Hlavní metoda stanovení prodejní ceny produktu byla poptávková – podnik zajímalo, kolik je zákazník za produkt ochoten maximálně zaplatit. Jako vedlejší metoda byla zvolena

nákladová metoda. Výsledná prodejní cena odpovídá poptávané ceně produktu a nákladům výrobce.

9. Stanovení výsledné prodejní ceny produktu

Dle všech výše uvedených kroků při tvorbě ceny vyplynula prodejní cena ve výši 2 000 Kč/ks. Protože byla zvolena poptávková metoda tvorby ceny, vycházelo se z přepokládané poptávky. Průměrná cena, vyplývající z odpovědí od všech respondentů z dotazníkového šetření, kteří by byli ochotni za produkt zaplatit, je sice nižší (cca 1 400 Kč), avšak zákaznice, které si produkt koupí, dostanou cvičební pomůcky v hodnotě 500 Kč zdarma, takže po odečtení ceny pomůcek je cena 1 500 Kč v podstatě na průměrné ceně, která vyšla z průzkumu. Dle bodu zvratu se pokryjí veškeré měsíční náklady, pokud bude prodáno měsíčně alespoň 11 ks. Od 12 a více prodaných produktů měsíčně již podnik z prodeje komerčního produktu generuje zisk.

16.10 Finanční plán

Životnost produktu

Předpoklad je, že produkt Fyziomáma bude vyhovující několik následujících let v podobě, jaké je nyní. Zhruba do 5 let však bude třeba inovovat produkt ve spojitosti s pokrokem technologií a možnou změnou životního stylu.

Plán prodeje

Pro první rok uvedení produktu Fyziomáma na trh je stanoven plán prodat 20 ks měsíčně. Jak již bylo zmíněno, od 12 ks prodaných produktů měsíčně bude podnik generovat zisk. Je zřejmé, že určitou dobu potrvá, než se produkt dostane do povědomí lidí a začne se prodávat ve větším objemu, proto je pro první rok stanoven realisticky nízký plán prodeje.

V rámci marketingové strategie je plánováno, že se bude on-line kurz prodávat za plnou prodejní cenu (2 000 Kč) a za sníženou cenu o 10 %, která bude ve výši 1 800 Kč. Nabídka na nákup produktu za sníženou cenu bude uvedena na voucheru, který dostanou matky v porodnicích v rámci poporodního balíčku pro dítě.

Shrnutí plánu prodeje:

- 10 prodaných on-line kurzů měsíčně za plnou cenu 2 000 Kč (jedná se o průměr, na začátku bude nižší prodejnost, pak je očekávána vyšší),
- 10 prodaných on-line kurzů měsíčně za sníženou cenu 1 800 Kč (jedná se o průměr, na začátku bude nižší prodejnost, pak je očekávána vyšší).

Náklady na projekt

Náklady na projekt jsou uvedeny v kapitole Přehled nákladů.

Výnosy, zisk a dělení zisku

Dle plánovaných prodejů produktu na první rok (20 ks měsíčně) se jedná se o měsíční tržby ve výši 38 000 Kč.

Z toho vychází měsíční zisk po odečtení měsíčních nákladů (do nichž se nezapočítává vstupní investice) ve výši cca 13 000 Kč.

Pokud bude podnik dosahovat zisku, budou z něj zpočátku spláceny vstupní investice. Po splacení vstupních investic se budou ze zisku vyplácet odměny za práci jednotlivým členům týmu a společníkům; nakonec bude část zisku reinvestována do podniku.

V případě dlouhodobé ztrátovosti bude činnost podniku po 1 roce ukončena, ztráta bude hrazena z vlastních zdrojů podniku (z půjček společníků). Protože na tvorbu a propagaci produktu nebyly poskytnuty žádné úvěry od externích subjektů, bude se jednat pouze o ztrátu určité výše úspor podnikových společníků.

Bod zvratu

Bod zvratu byl již spočítán a okomentován viz kapitola Tvorba ceny produktu.

Doba návratnosti investic vložených do projektu

Při výpočtech byly uvažovány pouze explicitní náklady, protože se plánují zaplatit ze zisku odměny členům týmu (implicitní počáteční náklady) ihned poté, co budou splaceny explicitní vstupní investice. Explicitní vstupní náklady byly ve výši 103 000 Kč.

Doba návratnosti investice (v letech) = celkové počáteční náklady (investice) / roční zisk
= $103\,000 / (13\,000 * 12) = 0,66$ roku

Znamená to, že se vstupní (explicitní) investice vrátí za 0,66 roku v případě, že bude dodržen prodejní plán (ročně bude prodáno cca 240 ks, měsíčně cca 20 ks produktů).

ROI (Return Of Investment = návratnost investice za určité období v %) =
(roční čistý zisk – počáteční investice) / počáteční investice * 100 [%] =
= $((13\,000 * 12) - 103\,000) / 103\,000 = 51,5$ %

Po splacení vstupní investice budou za první rok prodeje získány zisky ve výši 51 % v poměru ke vstupní investici v případě, že bude dodržen stanovený prodejní plán.

Rozpočet

Plánované měsíční náklady a výnosy, které již byly uvedeny, jsou v podstatě totožné s plánovanými měsíčními příjmy a výdaji. Protože se však rozpočty většinou stanovují na rok, suma plánovaných ročních příjmů je $38\,000 * 12 = 456\,000$ Kč, suma plánovaných ročních výdajů se přepočítá ve výši $(16\,204 * 12) + (8\,800 * 12) = 194\,448 + 105\,600 =$ cca 300 000 Kč. Roční plánovaný zisk by tedy měl činit 156 000 Kč.

16.11 Stručný časový plán projektu

Časový plán projektu zahrnuje průzkum, projektovou přípravu, plánování, realizaci, kontrolu a zavedení výsledku projektu. Protože produkt obsahuje cvičební sestavy pro ženy po porodu od konce šestinedělí po dobu 5 měsíců a cvičitelka byla matkou po porodu reálně v tomto období, natáčení cvičebních sestav trvalo zhruba 6 měsíců. Součástí kurzu jsou i komentovaná videa s vývojem dítěte od narození do 1 roku věku, toto natáčení trvalo zhruba 1 rok. Celková realizace projektu trvala cca 1,5 roku.

PLÁNOVÁNÍ (10/2014 – 2/2015)

- Identifikace a definice projektu.
- Nákladová analýza (naplánování zdrojů – lidských, finančních, technických a časových).
- Průzkum trhu.

REALIZOVÁNÍ (2/2015 – 5/2016)

- Vymýšlení a natáčení cvičebních sestav se cvičitelkou, natáčení vývoje dítěte, natáčení reklamních spotů.
- Nahrávání zvukových komentářů (voiceoveru).
- Tvorba a provoz webové a Facebookové stránky, tvorba textů (copywriting), zajištění a zprostředkování všech on-line procesů.
- Sřih a úprava videí, kompletace, nahrání videí na internet.
- Marketingová strategie, tvorba ceny a prodejního plánu, analýza rizik.

KONTROLA (3/2016 – 4/2016)

- Zkušební provoz.
- Odstraňování zjištěných nedostatků.

UKONČENÍ (5/2016)

- Zavedení produktu na trh (5/2016).
- Marketingová komunikace (umístění a sledování reklamy, komunikace se zákazníky, reklamní akce, atd.)

16.12 Analýza rizik

V Analýze rizik byla zvažena rizika realizace projektu a rizika po uvedení produktu na trh. V následující tabulce jsou uvedeny hrozby, které mohou v rámci projektu nastat, scénář (co může nastat, když se hrozba naplní), s jakou pravděpodobností, dopad scénáře (vyčíslený), jakou má dané riziko finanční hodnotu a opatření (co podnik učiní, aby tomuto riziku předešel).

Tabulka 4: Analýza rizik [zdroj: vlastní]

Hrozba	Scénář	Pravděpo- dobnost	Dopad scénáře	Hodnota rizika	Opatření
Po produktu nebude poptávka. Ženy nebudou ochotné koupit si placený produkt, když mohou mít substitut zdarma.	Nízké (nebo žádné) prodeje > podnik bude ve ztrátě > ukončení podnikové činnosti.	0,8	251 800,00 Kč	201 440,00 Kč	Průzkum trhu, vytvořit kvalitní produkt, propracovaná marketingová komunikace.
Nelegální kopie cvičebního videokurzu.	Produkt si zákazníci nebudou kupovat, ale kopírovat mezi sebou.	0,1	50 000,00 Kč	5 000,00 Kč	Jedinečný přístup pro každého zákazníka (dle ID na PC).
Vznik konkurenčních programů na stejném principu.	Nízké prodeje.	0,4	120 000,00 Kč	48 000,00 Kč	Konkurenceschopný produkt (cenou, kvalitou).
Zranění zákazníků při cvičení podle videa a následná soudní stížnost.	Soudní řízení, placení pokut.	0,1	100 000,00 Kč	10 000,00 Kč	Pojištění odpovědnosti, propracované obchodní podmínky, záštita s.r.o.
Neúspěšný marketing (z důvodu nezkušenosti).	Nízké (nebo žádné) prodeje.	0,9	251 800,00 Kč	226 620,00 Kč	Spolupráce s marketingovými specialisty.
Kritika odborné veřejnosti (zdravotníci, trenéři).	Nedůvěra zákazníků.	0,2	40 000,00 Kč	8 000,00 Kč	Garance od odborníků z oboru gynekologie, fyzioterapie a trenérství.

Jako nejzávažnější hrozby se jeví:

- nedostatečná poptávka po produktu,
- neúspěšný marketing.

Jsou to rizika, která mají největší pravděpodobnost (80 a 90 %), že nastanou a současně představují nejvyšší potenciální finanční ztrátu (201 440 Kč a 226 620 Kč). Těmto rizikům se předešlo díky dostatečnému průzkumu trhu (bylo zjištěno, že je o náš produkt zájem), vytvořením kvalitního produktu a nyní stojí před podnikem náročný úkol efektivní marketingové komunikace s cílovou skupinou potenciálních zákazníků. Pro zaručení úspěchu bude vhodné navázat spolupráci s odborníky v oblasti marketingu.

16.13 Přínosy projektu

Na přínosy projektu se dá dívat ze dvou hledisek – z pohledu podnikatele a z pohledu zájmových skupin (stakeholders).

Pro podnikatele spočívá jednoznačný přínos v dosažení zisku z prodeje produktu Fyziomáma. Pomocí zisku bude podnik moci splácet vstupní investice, zaplatit členům projektového týmu odměny za vykonanou práci, více financovat reklamu a investovat získané výděly zpět do podniku. Pomocí reinvestice do podniku bude možné inovovat produkt Fyziomáma a případně zrealizovat tvorbu nového produktu – např. videa se cvičením pro děti zaměřená na správné držení těla.

Přínosy pro cílovou skupinu zákazníků (matky po porodu) spočívají jednoznačně v oblasti zdraví, krásy a fyzické zdatnosti. Díky pravidelnému cvičení budou ženy zdravější a spokojenější se svým vzhledem a samy se sebou. To se promítne také do jejich vztahů a práce. Přínosy pro stakeholders jsou zdravější ženy (méně nemocnosti), jejich větší zdatnost a odolnost při práci a výchově dětí. Díky bonusu ke cvičebnímu programu budou ženy také moci porovnávat vývoj svého dítěte se správným vývojem dítěte dle videa a v případě výrazných odchylek navštívit dětského lékaře a případně tak včas předejít zdravotním komplikacím vývoje svého dítěte.

16.14 Vyhodnocení projektu

Projekt je časově, finančně a technicky náročný na realizaci, ale pokud se jej podaří dovést až do zdárného konce, přispěje k obohacení společnosti, zejména bude prospěšný pro zdraví matek. Pomocí analýzy trhu se podařilo zjistit, že je České republice vhodné

prostředí a doba na podnikání s on-line produktem. Z průzkumu vyplynulo, že ženy cvičební on-line kurz domácího cvičení ocení a většina z nich je ochotna za produkt také zaplatit.

Doposud se podařilo splnit primární cíl, který představuje úspěšnou realizaci celého projektu. K úspěšnému dokončení a prodeji produktu zbývá náprava nedostatků zjištěných při zkušební fázi a umístění reklamy na stanovené internetové vyhledávače a sociální síť Facebook. Sekundárním cílem projektu je pomoci ženám se zdravím a tělesným vzhledem a kondicí. Tohoto cíle zatím nebylo dosaženo, nutným předpokladem totiž je, aby se produkt prodával a poté díky tomu, že ženy budou cvičit podle on-line kurzu, bude naplněn také tento cíl.

ZÁVĚR

Předmětem diplomové práce bylo vytvořit projekt zavedení hlavního komerčního produktu společnosti Fyziotrenér s.r.o. Na začátku byla prostudována dostupná aktuální literatura zabývající se realizací a uvedením nového komerčního produktu na trh.

Po sepsání důležitých poznatků z literárních pramenů a krátkém představení podniku a produktu Fyziomáma bylo nutné provést analýzu trhu. Nejdříve byla kvalitativně zkoumána sekundární data pomocí externí analýzy podniku, která se dělí na makroprostředí podniku (PESTE analýza) a mikroprostředí (Porterova analýza pěti konkurenčních sil). Poté byla provedena interní analýza podniku (SWOT analýza). Dalším krokem průzkumu bylo získání primárních dat pomocí dotazníkového šetření, metodou kvantitativní. Z analýz trhu a dotazníkového šetření byly vyvozeny následující závěry. V současné době je v České republice vhodné podnikatelské prostředí na podnikání s on-line produktem. Na trhu panují výhodné makroekonomické podmínky a roste významnost a používání internetu. Cílová skupina zákazníků (ženy po porodu) má zájem o domácí cvičení a většina jich je ochotna za on-line kurz zaplatit. Pokud by si produkt zakoupilo 1 % českých matek po porodu, mohl by být měsíční prodej okolo 90 ks (cca 9 000 dětí se měsíčně narodí v ČR).

Podnik Fyziotrenér s.r.o. chce pomoci ženám po porodu k lepší fyzické kondici díky jedinečným on-line cvičebním kurzům Fyziomáma. Produkt Fyziomáma je placený systematický on-line kurz domácího cvičení, určený pro matky po porodu. Kurz představuje ucelený soubor 25 cvičebních sestav, cvičí se problémové partie každý všední den 15 minut po dobu 5 měsíců. Cílovou skupinou zákazníků jsou ženy (těhotné či po porodu) ve věku zhruba od 20 do 40 let.

Hlavní konkurenční výhoda produktu Fyziomáma spočívá v odbornosti. Cviky jsou sestaveny fyzioterapeutem a současně osobním trenérem a jsou garantovány lékařem (soudním znalcem). Další výhodou je systematická – v rámci programu se systematicky procvičují jednotlivé tělesné partie po dobu 5 měsíců. Mezi další výhody se řadí průběžný motivační systém (emaily, webináře, telefonické konzultace) a mnoho dárek a bonusů k programu zdarma (např. cvičební pomůcky a komentovaná videa správného vývoje dítěte do 1 roku věku). K silným stránkám podniku v rámci tohoto projektu patří minimální personální náklady, ochrana podnikatele a financování tvorby produktu z vlastních zdrojů.

Na tvorbu produktu byla použita natáčecí a nahrávací technika, na vytvoření webových stránek, umístění a prodej produktu byly zakoupeny licence na internetové platformy Vimeo Plus a SmartSelling.

Produkt bude nabízen na vlastních webových stránkách, ve vytvořené skupině na sociální síti Facebook a také matkám v porodnicích formou voucheru s 10% slevou. Placená reklama bude umístěna na sociální síť Facebook.com a internetové vyhledávače Seznam.cz (Sklik) a Google (Google AdWords). Další možnost prodeje je přes affiliate partnery, příp. je možná i spolupráce s e-shopy s dětskou tematikou. Je předpoklad, že se povědomí o produktu bude díky oblíbenosti šířit ústní formou (doporučením). Pro případ, že by byla ze začátku příliš nízká prodejnost, bude prodej podpořen různými krátkodobými slevami a soutěžemi pro zákazníky.

Distribuce produktu bude probíhat pouze on-line, zasílání cvičebních pomůcek bude řešeno přes doručovatelskou službu. Zatím probíhá nákup a balení pomůcek interně v podniku Fyziotrenér s.r.o.; až výnosy z prodejů převýší náklady (budou nad bodem zvratu), bude logistika pomůcek řešena outsourcingem.

Celkové ekonomické náklady na tvorbu produktu byly vysoké, vstupní investice se pohybovaly ve výši cca 540 000 Kč. Avšak většinu nákladů tvořily implicitní náklady, jejichž největší část představovaly personální náklady, které nebyly skutečně vynaloženy (je totiž sjednáno, že se odměny za vykonanou činnost pracovníkům vyplatí až ze zisku z prodejů produktu). Explicitní (skutečně placené) náklady byly ve výši cca 100 000 Kč. Explicitní náklady byly hrazeny z vlastních zdrojů podniku. Průběžné fixní měsíční náklady určené zejména na provoz internetových platforem a reklamu budou ve výši cca 16 000 Kč a variabilní cca 9 000 Kč.

Cena produktu byla tvořena poptávkovou metodou. Byla stanovena na 2 000 Kč, přičemž průměrná cena z dotazníkového průzkumu, kterou by byli zákazníci ochotni zaplatit, byla ve výši 1 400 Kč. Zákazníci při koupi produktu dostanou cvičební pomůcky v hodnotě 500 Kč zdarma, takže se cena samotného produktu ve výši 1 500 Kč dostává na úroveň ceny poptávky.

Bod zvratu byl vypočten na 11 prodaných kusů. Od 12 prodaných kusů produktu Fyziomáma měsíčně bude podnik generovat zisk. Plán prodejů pro první rok podnikání s produktem je stanoven na 20 ks měsíčně, při tomto prodeji se dosáhne měsíčního zisku

ve výši cca 13 000 Kč, ze kterého budou spláceny vstupní investice a odměny pracovníkům a majitelům společnosti.

Doba návratnosti investice bude trvat 0,66 roku v případě, že bude dodržen prodejní plán.

V rámci rizikové analýzy byly vyhodnoceny jako nejzávažnější hrozby neúspěšný marketing a tím pádem nedostatečná poptávka po produktu. Jako opatření byla zvolena tvorba kvalitního produktu a spolupráce s marketingovými specialisty.

V projektu bylo dosaženo primárního stanoveného cíle. Kromě připravení projektu se také podařilo jej zrealizovat. Realizace projektu trvala cca 1,5 roku. Aktuálně se projekt nachází ve zkušební (kontrolní) fázi, kdy se zjišťují a odstraňují nedostatky. Také se bude brzy spouštět reklama k produktu. Sekundární cíl bude naplněn, až budou realizovány prodeje produktu a ženy budou dle videí cvičit.

Do budoucna je možné uskutečnit osobní setkání matek, které podle on-line kurzu cvičí nebo přímo skupinové tréninky matek, vedené fyzioterapeutem a trenérem.

Projektový tým je přesvědčen, že se jim podařilo vytvořit jedinečný produkt, který bude zákazníky oblíben a pomůže jim ke zkvalitnění života.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Aktuální prognóza ČNB. *Česká národní banka* [online]. 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/index.html?cnb_css=true
- [2] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] CafeMom Studios Workout. *Youtube.com* [online]. 2012 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=ETtX67CK1KI&list=PL055D1873D9932977>
- [4] CROSSON, Susan V. a Belverd E. NEEDLES. *Managerial accounting*. 10th ed. Mason, Ohio: South-Western, 2014, 614 s. ISBN 978-1-133-95896-3.
- [5] Cvičení po porodu. *Fithall* [online]. 2015 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <http://www.fithall.cz/rest/cviceni/hledej.html?q=&c=Cvi%C4%8Den%C3%AD+po+porodu&trnId=0>
- [6] Cvičení po porodu. *Pilates Point* [online]. 2008 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <http://www.pilatespoint.cz/2008/03/cviceni-po-porodu.html>
- [7] DOLEŽAL, Jan. *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2016, 418 s. ISBN 978-80-247-5620-2.
- [8] FIBÍROVÁ, Jana. *Manažerské účetnictví: nástroje a metody*. 2., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 402 s. ISBN 978-80-7478-743-0.
- [9] *FITMAMI®* [online]. 2016 [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <http://www.fitmami.cz/>
- [10] HAGUE, Paul N. *Průzkum trhu: příprava, výběr vhodných metod, provedení, interpretace získaných údajů*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2003, 234 s. ISBN 80-7226-917-8.
- [11] HORÁKOVÁ, Helena. *Marketingové strategie*. 1. vyd. V Praze: Idea servis, 2014, 103 s. ISBN 978-80-85970-81-4.
- [12] Hubneme po porodu: Jak cvičím já s kočárkem. *Youtube.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-26]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=Hc4FCjPZHhw>
- [13] CHANG, Milton. Gearing up to start up your company. *IEEE Engineering Management Review* [online]. IEEE, 2015, vol. 43, issue 4, s. 18-19 [cit. 2016-04-

- 07]. ISSN 0360-8581. Dostupné z: <http://ieeexplore.ieee.org/lpdocs/epic03/wrapper.htm?arnumber=7433681>
- [14] Inflace nepřesáhne dvě procenta ani v roce 2016, očekává ČNB. *Aktuálně.cz* [online]. 2015 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://zpravy.aktualne.cz/ekonomika/inflace-nepresahne-dve-procenta-ani-v-roce-2016-ocekava-cnb/r~b71ee8cc3c3811e58f1e002590604f2e/>
- [15] Jak správně vytvořit dotazník. *Vyplnto.cz* [online]. 2008 [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <https://www.vyplnto.cz/tipy/jak-spravne-sestavit-dotaznik/>
- [16] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [17] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 255 s. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [18] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 15th ed. Boston: Pearson, 2016, 714 s. ISBN 978-1-292-09262-1.
- [19] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *A framework for marketing management*. 3rd ed. Upper Saddle River, N. J.: Prentice Hall, 2007, 360 s. ISBN 0-13-145258-4.
- [20] KOTLER, Philip. *Marketing v otázkách a odpovědích*. Vyd. 1. Brno: CP Books, 2005, 130 s. ISBN 80-251-0518-0.
- [21] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [22] LANDA, Martin a Michal POLÁK. *Ekonomické řízení podniku*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, 198 s. ISBN 978-80-251-1996-9.
- [23] Makroekonomická predikce - leden 2016. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2016/makroekonomicka-predikce-leden-2016-23826>
- [24] MARKOVÁ, Tereza. Hubnutí po porodu - jak na to?? Moje zkušenosti :). *Youtube.cz* [online]. 2013 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=1HjaKf8ijxM>

- [25] Minimální mzda od 1. 1. 2016. *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2015 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/22117>
- [26] Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2016. *Kurzy.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- [27] Pohyb obyvatelstva - rok 2014. *Český statistický úřad* [online]. 2015 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/pohyb-obyvatelstva-4-ctvrtleti-2014-jvieceamvff>
- [28] Priority spotřebitelské politiky 2015 - 2020. *Ministerstvo průmyslu a obchodu* [online]. 2015 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument155395.html>
- [29] Průměrná mzda na konci roku prolomila hranici 28 tisíc korun. *Idnes.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: http://ekonomika.idnes.cz/prumerna-mzda-ke-konci-roku-prsahla-28-tisic-korun-fbu-/ekonomika.aspx?c=A160311_091629_ekonomika_fih
- [30] Předpis č. 586/1992 Sb. *Podnikatel.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-c-586-1992-sb-o-danich-z-prijmu/zneni-20160101/uplne/#cast2>
- [31] REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.
- [32] SOJKA, Milan a Bronislav KONEČNÝ. *Malá encyklopedie moderní ekonomie*. 6., aktualiz. vyd. Praha: Libri, 2006, 279 s. ISBN 80-7277-328-3.
- [33] SWOT analýza. *ManagementMania.com* [online]. 2016 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [34] SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti. *iPodnikatel.cz* [online]. 2011 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- [35] SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

- [36] Slovníček účetních pojmů: Kalkulace. In: *Testy z účetnictví* [online]. ©2006-2016 [cit. 2016-02-17]. Dostupné z: <http://www.testyzucetnictvi.cz/slovnicek-ucetnich-pojmu.php?pojem=kalkulace>
- [37] *SmartSelling* [online]. 2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: <https://smartselling.cz>
- [38] Společnost s ručením omezeným a změny v roce 2015. *Jak začít podnikání: Poradna pro podnikatele a nové firmy* [online]. 2015 [cit. 2016-03-12]. Dostupné z: <http://www.jakzacitpodnikani.cz/spolecnost-s-rucenim-omezenym-a-zmeny-v-roce-2015/>
- [39] ŠIMAN, Josef a Petr PETERA. *Financování podnikatelských subjektů: teorie pro praxi*. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2010, 192 s. ISBN 978-80-7400-117-8.
- [40] TURNEROVÁ, Tina. Wellness Team - Ako cvičiť po pôrode. *Youtube.cz* [online]. 2012 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=1HjaKf8ijxM>
- [41] URBAN, Jan. *Teorie národního hospodářství*. 4., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-724-9.
- [42] Vimeo Plus. *Vimeo.com* [online]. 2016 [cit. 2016-03-31]. Dostupné z: https://vimeo.com/upgrade?utm_medium=cpc&utm_source=GOOGLE&utm_content=INTL_ROW_Search_Brand_Plus_Alpha_AOB_EN*Exact&utm_term=vimeoplus&utm_campaign=1923&gclid=CjwKEAjlwlfO3BRDR4Pj_u-iO2U0SJAD88y1Sql1_c1FvGQfXsfPhAMX3KouNo9zMA6nGfdW0tcYgcxoCKWTw_wcB&gclsrc=aw.ds&dclid=CMqdxOD68sCFc8fFgodBoQAdA
- [43] *Všeobecné obchodní podmínky společnosti Fyziotrenér s.r.o.* [online]. Zlín, 2016, 9 s. [cit. 2016-03-04]. Dostupné z: <http://fyziomama.cz/obchodni-podminky/>
- [44] Výsledek hospodaření - zisk a ztráta. *Podnikátor* [online]. 2012 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/provoz-firmy/ucetnictvi-a-dane/danova-evidence/n:17022/Vysledek-hospodareni---zisk-a-ztrata>
- [45] WESTLAKE, Lisa. Cvičení po porodu. *Pilates Point* [online]. 2008 [cit. 2016-03-25]. Dostupné z: <https://www.youtube.com/watch?v=1HjaKf8ijxM>
- [46] Základy tvorby dotazníku. *Dotaznik-online* [online]. 2007 [cit. 2016-03-19]. Dostupné z: <http://www.dotaznik-online.cz/zaklady-dotazniku.htm>

- [47] ZUZÁK, Vladimír. Návratnost investice si určete už na začátku. *Home Institute* [online]. 2015 [cit. 2016-04-03]. Dostupné z: <http://www.home-institute.cz/navratnost-investice-si-urcete-uz-na-zacatku/>

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Řešíte po porodu svůj vzhled a fyzickou kondici?.....	53
Graf 2: Jakým způsobem jste se starala o svoji kondici před otěhotněním?	53
Graf 3: Jaké pohybové aktivity preferujete po porodu?	54
Graf 4: Chtěla byste pravidelně cvičit doma?.....	54
Graf 5: Byla byste ochotná si koupit profesionální on-line kurz domácího tréninku pro ženy po porodu?	55
Graf 6: Kolik byste byla ochotná maximálně zaplatit za 5 měsíční cvičební on-line kurz, který by Vás velmi zaujal?	55
Graf 7: Co by Vás v on-line kurzu motivovalo, abyste vydržela pravidelně cvičit?	56
Graf 8: Kolik je Vám roků?	57
Graf 9: Přepokládaná poptávka při různých úrovních ceny	72

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počáteční fixní náklady	68
Tabulka 2: Fixní měsíční náklady	69
Tabulka 3: Variabilní náklady	70
Tabulka 4: Analýza rizik	77

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Pět konkurenčních sil v Porterově analýze	46
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Fyziomáma - cvičení pro ženy po porodu

Vážené dámy,

prosím Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který se týká cvičení po porodu.

Dotazník je součástí mé diplomové práce.

S díky za Váš čas,

Bc. Zdeňka Šenkýřová

*Povinné pole

Řešíte po porodu svůj vzhled a fyzickou kondici? *

1 = určitě ne; 2 = spíše ne; 3 = nevím; 4 = spíše ano; 5 = určitě ano

Jakým způsobem jste se starala o svoji kondici před otěhotněním? *

- Cvičením doma.
- Chůzí/běháním v přírodě.
- Kolektivním sportováním.
- Cvičením v posilovně.
- Nijak.
- Jiné:

Jaké pohybové aktivity preferujete po porodu? *

- Cvičení doma.
- Chůze/běh v přírodě.
- Kolektivní sportování.
- Cvičení v posilovně.
- Žádné.
- Jiné:

Chtěla byste pravidelně cvičit doma? *

1 = určitě ne; 2 = spíše ne; 3 = nevím; 4 = spíše ano; 5 = určitě ano

Byla byste ochotná si koupit profesionální on-line kurz domácího tréninku pro ženy po porodu? (Navíc byste zdarma dostala: pomůcky na cvičení, videa se správným vývojem dítěte a výživové tipy.) *

1 = určitě ne; 2 = spíše ne; 3 = nevím; 4 = spíše ano; 5 = určitě ano

Kolik byste byla ochotná maximálně zaplatit za 5 měsíční cvičební on-line kurz, který by Vás velmi zaujal? *

- nic
- do 990 Kč
- 1 000 - 2 999 Kč
- 3 000 - 5 999 Kč
- 6 000 Kč a více

Co by Vás v on-line kurzu motivovalo, abyste vydržela pravidelně cvičit? *

- Různorodost cviků - každý všední den posilování jiné partie, každý měsíc nová cvičební sestava.
- Motivační emaily.
- Tím, že jsem za kurz zaplatila.
- Výzvy na každý měsíc.
- Rady a tipy v oblasti cvičení a stravování.
- On-line webináře s fyzioterapeutem (s možností dotazů).
- Soutěže s výhrami.
- On-line sdílení dojmů a pokroků s dalšími ženami po porodu.
- Osobní setkání s ostatními ženami, které po porodu cvičí.
- Cvičení naživo na lekci s fyziotrenérem.
- On-line kalendář na zaškrtování dnů, kdy jsem cvičila (s možností porovnání se s ostatními ženami).
- Jiné:

Kolik je Vám roků? *

- méně než 20
- 20 - 29
- 30 - 39
- 40 a více

Máte nějaký nápad nebo připomínku k on-line kurzu domácího tréninku pro ženy po porodu?

Vaše odpověď byla zaznamenána, děkuji za Váš čas!