

Projekt otevření nové pobočky Spojmont centra

Ing. Petra Pitnerová

Diplomová práce
2015

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav managementu a marketingu
akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Petra Pitnerová**
Osobní číslo: **M13914**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a marketing**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt otevření nové provozovny Spojmont Centra**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární zdroje z oblasti podnikání a maloobchodu.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav společnosti Spojmont centrum.
- Vytvořte projekt otevření nové provozovny Spojmont centra.
- Projekt podrobte nákladové a rizikové a časové analýze.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK, a Milan POSTLER. Retail marketing. Praha: Management Press, 2009, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
FLOOR, Ko. Branding a Store: How to build successful retail brands in a changing marketplace. BIS Publishers, 2014, 304 s. ISBN 978-906-369-366-4.
HAMMOND, Richard. Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby. 2. vyd. Praha: Grada, 2012, 196 s. ISBN 978-80-247-4162-8.
LEŠINGROVÁ, Romana. Jak budovat obchod. Zlín: Roma, 2006, 68 s. ISBN 80-903808-3-2.
WHEELER, Alina. Designing brand identity: an essential guide for the entire branding team. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, 310 s. ISBN 04-704-0142-7

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu
Datum zadání diplomové práce: **16. února 2015**
Termín odevzdání diplomové práce: **27. dubna 2015**

Ve Zlíně dne 16. února 2015

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková
děkanka



doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- 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 užit své dílo – diplomovou 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 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 práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové 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 práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

20. 4. 2015

Pitková
.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na strategie otevření nové pobočky Spojmont centra, které se věnuje prodeji spojovacích materiálů a vodoinstalačních materiálů. Cílem bylo navrhnout vhodnou lokalitu pro otevření nové pobočky ve Zlínském kraji společně s návrhem vhodného marketingového mixu. Teoretická část této práce je zaměřena na poznatky z oblasti podnikání, maloobchodu, umístění prodejny a analýzy konkurence. Praktická část se věnuje charakteristice společnosti, analýze silných a slabých stránek a analýze konkurence. Na tuto část navazuje projekt s podrobným zpracováním výběru vhodné lokality a s tím spojená časová, nákladová a riziková analýza projektu.

Klíčová slova:

Podnik, podnikatel, podnikání, právní formy podnikání, maloobchod, podnikatelský plán, prodejna.

ABSTRACT

This thesis is focused on strategies of opening the new branch Spojmont with specialisation in sale of fastener materials and materials for water installations. The main goal of this thesis is to find the convenient location in Zlin region and design optimal marketing mix. The theoretical part is focused on knowledge about enterprise, retail, store location and analysis of competition. Practical part pay attention to description and characteristic of company, analysis of weaknesses and strengths, analysis of competition. This part continue in detail project to choose right location and analysis of time, costs and risk.

Keywords:

Businessman, business, legalformsof business, retail, business plan, shop.

Ráda bych poděkovala Ing. Jiřímu Vaňkovi, za odborné vedené mé diplomové práce a poskytnutí cenných rad a připomínek.

„Znalosti jsou málo, musíte je umět využít. Chtít je málo, musíte něco dokázat.“

Johann Wolfgang von Goethe

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

OBSAH

ÚVOD	10
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ Z OBLASTI PODNIKÁNÍ	13
1.1 PODNIKATEL	13
1.2 OBCHODNÍ FIRMA.....	13
1.3 POBOČKA	13
1.4 OBCHOD.....	14
2 DEFINICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ	15
2.1 PODNIK	15
2.2 FUNKCE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIK.....	16
3 ZALOŽENÍ PODNIKU	17
3.1 PRÁVNÍ PODMÍNKY ZALOŽENÍ PODNIKÁNÍ.....	18
3.2 CHARAKTERISTIKA VYBRANÝCH PRÁVNÍCH FOREM PODNIKÁNÍ V ČESKÉ REPUBLICI.....	18
3.2.1 Společnost s ručením omezeným	20
3.2.2 Akciová společnost	20
3.2.3 Veřejná obchodní společnost	20
3.2.4 Komanditní společnost.....	20
3.2.5 Družstva	21
3.2.6 Osoba samostatně výdělečně činná	21
4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	22
4.1 ZDROJE FINANCOVÁNÍ.....	24
4.1.1 Vlastní zdroje	24
4.1.2 Cizí zdroje	24
4.1.2.1 Bankovní úvěry.....	24
4.1.2.2 Leasing.....	25
4.1.2.3 Dotace	25
4.1.2.4 Rizikový kapitál	25
5 MALOOBCHOD	26
5.1 FUNKCE MALOOBCHODU	26
5.2 TYPY MALOOBCHODNÍCH JEDNOTEK.....	26
5.3 ROZHODOVÁNÍ V MALOOBCHODU	27
5.4 LOKALIZACE MALOOBCHODNÍ JEDNOTKY	28
5.5 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE.....	28
6 SITUAČNÍ ANALÝZA	29
6.1 PEST ANALÝZA	30
6.2 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL	31
6.2.1 Hrozba stávající konkurence v odvětví	31
6.2.2 Hrozba nástupu substitučních produktů	31
6.2.3 Hrozba nástupu nových konkurentů.....	31
6.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů	31

6.2.5	Vyjednávací síla odběratelů	31
6.3	MATICE SPOLEČNOSTI GENERAL ELECTRIC	32
6.4	BENCHMARKING	33
6.5	SWOT ANALÝZA	34
7	BUDOVÁNÍ ZNAČKY POMOCÍ VÝSLEDKŮ MARKETINGOVÉ ANALÝZY	36
8	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	38
II	PRAKTICKÁ ČÁST	39
9	PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI.....	40
9.1	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ SPOJMONT CENTRA.....	41
9.1.1	Poslání	41
9.1.2	Vize	41
9.1.3	Strategie.....	41
9.1.4	Cíle	42
9.2	SORTIMENT ZBOŽÍ A SLUŽEB	42
10	SITUAČNÍ ANALÝZA.....	44
10.1	PEST ANALÝZA	44
10.1.1	Politické a legislativní vlivy	44
10.1.2	Ekonomické vlivy	45
10.1.3	Sociálně-kulturní vlivy.....	45
10.1.4	Technologické vlivy.....	46
10.2	PORTERŮV MODEL PĚTI SIL.....	46
10.2.1	Konkurenti v odvětví.....	46
10.2.2	Potenciální vstup nových konkurentů na trh.....	50
10.2.3	Dodavatelé.....	50
10.2.4	Zákazníci	51
10.2.5	Substituty.....	53
10.3	GE MATICE.....	53
10.4	BENCHMARKING	55
10.5	SWOT ANALÝZA	57
	57	
11	ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....	60
III	PROJEKTOVÁ ČÁST	61
12	STANOVENÍ KRITÉRIÍ PRO VÝBĚR LOKALITY	62
12.1	ANALÝZA A POROVNÁNÍ JEDNOTLIVÝCH LOKALIT	62
13	POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU OTEVŘENÍ NOVÉ PROVOZOVNY	67
13.1	ZÁKLADNÍ INFORMACE O PROVOZOVNĚ	67
13.2	VYBAVENÍ PROVOZOVNY	68
13.3	ZBOŽÍ NA PROVOZOVNĚ	69
13.3.1	Spojovací materiály.....	70
13.3.2	Vodoinstalační a topenářské materiály	70
13.3.3	Elektrické nářadí	70
13.3.4	Elektromateriály	70

13.3.5	Těsnící prvky.....	70
13.3.6	Ruční nářadí	70
13.3.7	Zahradní nářadí	70
13.3.8	Brusiva	71
13.3.9	Půjčovna nářadí	71
13.4	PERSONÁL	71
14	MARKETINGOVÝ PLÁN NOVÉ PROVOZOVNY	73
14.1	MARKETINGOVÝ MIX	73
14.1.1	Produkt	73
14.1.2	Cena.....	73
14.1.3	Distribuce	74
14.1.4	Propagace	74
14.2	MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE PRODEJNY	74
14.3	JEDNOTNÝ VIZUÁLNÍ STYL	75
15	NÁKLADOVÁ ANALÝZA	77
15.1	MARKETINGOVÉ NÁKLADY	77
15.2	NÁKLADY NA VYBAVENÍ PROVOZOVNY	78
15.3	MZDOVÉ NÁKLADY	79
15.4	NÁJEMNÉ	80
16	ČASOVÁ ANALÝZA	81
17	RIZIKOVÁ ANALÝZA.....	84
18	PŘÍNOSY PROJEKTU	86
19	ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI	88
	ZÁVĚR	89
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	90
	SEZNAM OBRÁZKŮ	93
	SEZNAM TABULEK.....	94

ÚVOD

Cílem této diplomové práce je vytvoření projektu zaměřeného na postup společnosti při otevření nové pobočky Spojmont centra, a to konkrétně na nalezení vhodné lokality pro otevření této pobočky. Z odborné literatury budou čerpány poznatky o podnikání, obchodu, maloobchodu, lokalizaci prodejny, rozhodování v maloobchodu a budování značky. Marketingová komunikace musí odpovídat strategii společnosti a cílové skupině.

Spojmont centrum nabízí sortiment z oblasti spojovacích a vodoinstalačních materiálů. Zákazníci naleznou na prodejně akušroubováky, pily, vrtačky, kladiva, brusky, frézky, kompresory, motorové pily, a další elektronářadí od značek DeWALT, Black & Decker, Narex, Bosch a Protool. Převážná většina zákazníků jsou firmy z oblasti stavebnictví a průmyslu, ale nakupují zde i drobní spotřebitelé. Spojmont centrum se snaží vyjít všem zákazníkům vstříc, a proto neustále narůstá počet položek v prodejním sortimentu.

Teoretická část této práce je věnována podnikání, založení společnosti, maloobchodu a rozhodování v maloobchodu, lokalizaci maloobchodních jednotek, situační analýze, a nakonec budování značky.

Analytická část má za úkol poskytnout informace pro zpracování projektu, proto v ní bude podrobně rozebrána situační analýza, a to konkrétně PEST analýza, Porterův model pěti konkurenčních sil, GE matice, benchmarking a nakonec SWOT analýza.

V projektové části bude rozebrán cíl projektu a rovněž zde bude popsán postup při zakládání nové prodejny, a to od výběru lokality, přes cílovou skupinu, popis provozovny (personál, produkty, služby) až po marketingovou komunikaci prodejny. Na závěr bude projekt zhodnocen pomocí časové, nákladové a rizikové analýzy.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Projekt má za úkol vytvořit vhodné podklady pro otevření nové pobočky Spojmont centra v období červen - září 2015. Hlavním cílem nové pobočky je získání nových spokojených zákazníků, kteří se budou na provozovnu vracet. Dlouhodobým cílem nové prodejny bude získat prvenství v oblasti prodeje spojovacích materiálů v Luhačovicích. Krátkodobým cílem je do konce kalendářního roku 2015 získat minimálně 15 společností, které budou odbírat materiály pravidelně, a neustále zvyšovat počet drobných odběratelů pomocí marketingových akcí.

Metody použité v této práci jsou PEST analýza, Porterův model pěti sil, GE matice a SWOT analýza, ze kterých se získají informace o všech možných faktorech, co ovlivňují společnost. Výsledky těchto analýz slouží jako podklady pro tvorbu projektu.

Nákladová analýza bude zobrazovat celkovou finanční náročnost projektu. Časová analýza rozebírá posloupnost jednotlivých kroků projektu, které jsou zpracovány pomocí programu WinQSB a to konkrétně metody CPM (analýzy kritické cesty). Síťová analýza graficky zobrazuje harmonogram projektu. V závěru projektu je třeba zvážit časovou náročnost, rizika a přínosy daného projektu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ Z OBLASTI PODNIKÁNÍ

Podnikání lze definovat jako činnost, kterou vykonává podnikatel pravidelně, samostatně, a za účelem dosažení zisku. Základem úspěšného podnikání je uspokojování potřeb zákazníků. Každé podnikání nese i svá rizika, která se odvíjí podle charakteru činnosti, velikosti společnosti, financování společnosti a konkurence v odvětví. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 15-16)

Následující kapitoly jsou věnovány základním pojmům z oblasti podnikání.

1.1 Podnikatel

Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Má se za to, že podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona. (Česko, 2012, s. 1072-1073)

1.2 Obchodní firma

Obchodní firma je jméno, pod kterým je podnikatel zapsán do obchodního rejstříku. Podnikatel nesmí mít víc obchodních firem. Obchodní firma nesmí být zaměnitelná s jinou obchodní firmou ani nesmí působit klamavě. Zapiše-li se člověk do obchodního rejstříku pod jinou obchodní firmou než pod svým jménem, musí být zřejmé, že nejde o obchodní firmu právnické osoby. Je-li více obchodních závodů několika podnikatelů spojeno do podnikatelského seskupení, mohou jejich jména nebo obchodní firmy obsahovat shodné prvky; veřejnost však musí být schopna je odlišit. (Česko, 2012, s. 1073)

1.3 Pobočka

Pobočka je taková část závodu, která vykazuje hospodářskou a funkční samostatnost a o které podnikatel rozhodl, že bude pobočkou. Je-li pobočka zapsána do obchodního rejstříku, jedná se o odštěpný závod; to platí i o jiné organizační složce, pokud o ní jiný právní předpis stanoví, že se zapiše do obchodního rejstříku. Vedoucí odštěpného závodu je oprávněn zastupovat podnikatele ve všech záležitostech týkajících se odštěpného závodu

ode dne, ke kterému byl jako vedoucí odštěpného závodu zapsán do obchodního rejstříku. (Česko, 2012, s. 1082)

1.4 Obchod

Obchod se skládá ze široké škály činností, od nákupu materiálu, přes prodej, až po doprovodné služby. Obchod lze členit podle několika druhů, například podle funkcí na obchod se spotřebním zbožím, výrobními prostředky a finančními prostředky. Další rozdělení je podle rozsahu působnosti na místní, krajské, celostátní, zahraniční, atd.. Nejčastěji se používá dělení na maloobchod a velkoobchod. Pro každodenní rozhodování o obchodu si musí podnikatel položit otázky typu:

- Jaký vybrat sortiment?
- Který dodavatel je nejlepší?
- Za jakou cenu prodávat?

(Lešingrová, 2006, s. 29-31)

2 DEFINICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Na definice malých a středních podniků lze pohlížet ze třech různých perspektiv a to:

- podle doporučení Evropské komise;
- podle statistického úřadu Evropské unie;
- podle České správy sociálního zabezpečení.

Evropská komise člení podniky na:

- mikropodniky mají 1-9 zaměstnanců a roční obrat do 2 milionů Euro;
- malé podniky mají 10-49 zaměstnanců a roční obrat do 10 milionů Euro;
- střední podniky mají 100-249 zaměstnanců a roční obrat do 50 milionů Euro;
- velké podniky, které mají více než 250 zaměstnanců nebo roční obrat nad 50 milionů Euro.

(Srpková a Řehoř, 2010, s. 36)

Podnikatelé, kteří zaměstnávají více než 250 zaměstnanců, a jejichž roční obrat přesáhl 50 milionů Eur nebo jejich bilanční suma roční rozvahy přesahuje 43 milionů Eur, jsou považovány za velké podniky. (CzechInvest, © 1994–2015)

Evropská unie člení podniky podle počtu jejich zaměstnanců, a to tak, že malé jsou do 20 zaměstnanců, střední podniky mají méně než 100 zaměstnanců, a velké podniky zaměstnávají více než 100 zaměstnanců. (Srpková a Řehoř, 2010, s. 37)

Česká správa sociálního zabezpečení dělí podniky pouze na dvě skupiny, a to na malé organizace a organizace. Malé organizace jsou z tohoto pohledu minimálně administrativně zatížené v oblasti sociálního zabezpečení a počet jejich pracovníků nepřesahuje 25, zatímco organizace s více než 25 zaměstnanci mají administrativně více náročnou práci. Srpková a Řehoř, 2010, s. 37)

2.1 Podnik

Podnik je souborem hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. Jeho cílem je nabízet zboží nebo služby na trhu. (Synek, 2011, s. 13)

V novém Občanském zákoníku se již nevyskytuje pojem podnik, nahradil ho pojem obchodní závod, který lze definovat jako: *Obchodní závod (dále jen "závod") je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.* (Česko, 2012, s. 1082)

Podniky lze členit na průmyslové, obchodní, a zemědělské, které se nazývají podniky výrobní. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 16)

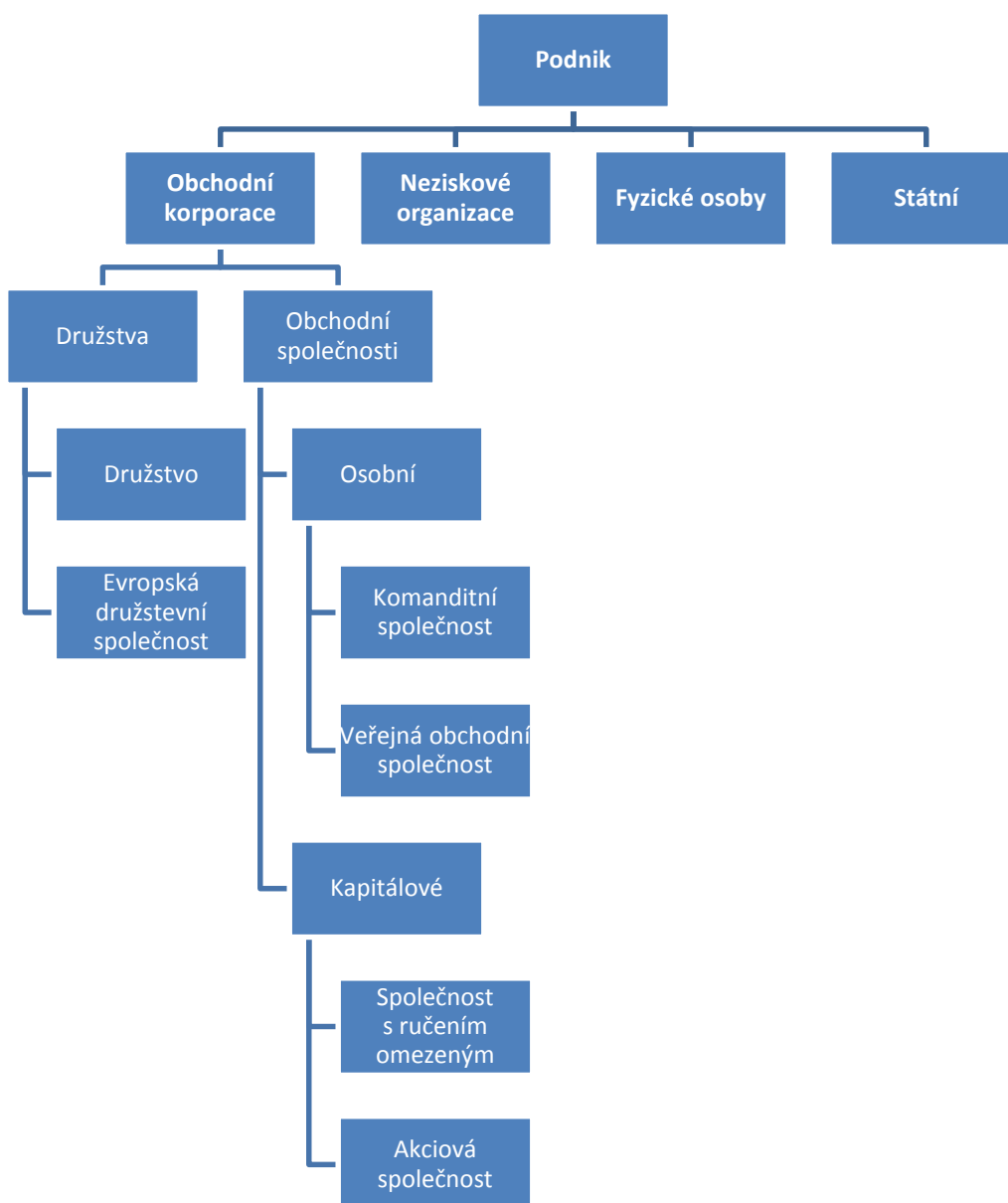
2.2 Funkce malých a středních podnik

Mezi nejdůležitější funkce malých a středních podniků patří především ekonomická a společenská funkce. Vzhledem k tomu, že se zaměřují převážně na lokální trhy a mají individuální přístup k zákazníkům, mohou na rozdíl od velkých korporací reagovat rychleji na případné změny. Tyto podniky zastupují přibližně 99,8 % ze všech firem v Evropské unii, z čehož vyplývá, jak důležitou roli hrají v evropské ekonomice, zaměstnanosti, sociálním uspořádání, a technologické vyspělosti v České republice. Malé a střední podniky zaměstnávají zaměstnance, které velké korporace propustily, a v menších městech či na vesnicích jsou mnohdy jediným zdrojem pracovní příležitosti. Jejich největší nevýhodou je však náročnější přístup ke kapitálu. Z tohoto důvodu je vláda veřejně podporuje prostřednictvím Ministerstva průmyslu a obchodu pomocí Czechinvestu, který poskytuje dotace malým a středním podnikům a Českomoravské záruční a rozvojové banky, která jim poskytuje zvýhodněné záruky a úvěry. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 48-49)

3 ZALOŽENÍ PODNIKU

Každý podnikatel by měl před začátkem podnikání zvážit předmět podnikání, cílovou skupinu zákazníků, produkty nebo služby, které bude prodávat, potřeby zákazníků, místo podnikání, způsob propagace, finanční náročnost podnikání, a konkurenci v odvětví.

Podnikat lze jako fyzická nebo právnická osoba. Administrativní náročnost je u fyzických osob nižší, protože k podnikání je nutné jen vyřízení živnostenského listu. Zatímco u právnických osob je potřeba navíc ještě sepsání zakladatelské smlouvy a zápis do Obchodního rejstříku.



Obrázek 1 Rozdělení podniků (vlastní zpracování)

Při zakládání podniku se musí podnikatel rozhodnout, jakou strategii zvolí při výběru zboží, a o jeho cenové politice. Podnikatelé mohou zvolit některou z těchto níže uvedených strategií:

- 1) značkové zboží- zboží od jednoho výrobce;
- 2) hluboký sortiment – více výrobků od více výrobců;
- 3) široký sortiment- více výrobků od jednoho výrobce;
- 4) smíšený sortiment- vzájemně nesouvisející výrobky.

(Lešingrová, 2006, s. 32)

3.1 Právní podmínky založení podnikání

V České republice upravuje podmínky k založení podnikání Občanský zákoník a Živnostenský zákon a zákon o obchodních korporacích, specifické obory podnikání upravují speciální zákony (například u lékařů, advokátů, exekutorů atd.).

U kapitálových a osobních společností se před jejich vznikem nejprve uzavírají a podepisují společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny, následně se musí splatit vklady a získat podnikatelské oprávnění. Společnost vznikne zápisem do Obchodního rejstříku. Komanditní společnost také uzavírá společenské smlouvy a její členové rovněž splácí vklady před vznikem společnosti. Družstvo se zakládá na ustavující schůzi, kde jsou určeny vklady. Povinnosti členů je tvořit nedělitelný fond a vzniká dnem zápisu do Obchodního rejstříku. Živnostníkem se stane fyzická osoba po vyplnění jednotného registračního formuláře na živnostenském úřadě a registraci na finančním úřadě, Okresní správě sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny.

3.2 Charakteristika vybraných právních forem podnikání v České republice

Tabulka 1 Právní formy podnikání (vlastní zpracování)

Právní forma	Charakteristika
OSVČ	<ul style="list-style-type: none"> • Podnikání fyzických osob • Živnostenský list • Vklad 1000 Kč na vyřízení živnostenského listu

Společnost (sdružení podnikatelů)	<ul style="list-style-type: none"> • Více OSVČ, kteří spolu spolupracují • Smlouva o sdružení • Sdružení fakturuje pod jedním jménem
Družstva	<ul style="list-style-type: none"> • Minimálně 3 osoby • Základní vklad je pro všechny stejný
Obchodní společnosti osobní	
Veřejná obchodní společnost	<ul style="list-style-type: none"> • Minimálně 2 osoby • Odpovídá za závazky celým svým majetkem • Podíly společníků jsou stejné • Zisk a ztráta se dělí rovným dílem • Nemusí vytvářet základní kapitál
Komanditní společnost	<ul style="list-style-type: none"> • Minimálně 2 osoby • Komanditista ručí omezeně • Komplementář ručí neomezeně • Statutární orgán jsou komplementáři
Obchodní společnosti kapitálové	
Společnost s ručením omezeným	<ul style="list-style-type: none"> • 1 až 50 členů • Minimální vklad 1 Kč • Nutné živnostenské oprávnění k podnikání
Akciová společnost	<ul style="list-style-type: none"> • K založení společnosti je nutné přijetí stanov • Představenstvo má minimálně 3 členy • Vklad je alespoň 2 000 000 Kč, nebo 80 000 EUR a s veřejnou nabídkou akcií alespoň 20 000 000 Kč • Zisk se rozděluje podle počtu akcií akcionářů

Nejčastější forma podnikání v České republice jsou obchodní korporace. Od 1. 1. 2014 nastaly změny v zákoně o obchodních korporacích, které mají zjednodušit zakládání společností.

3.2.1 Společnost s ručením omezeným

Novinkou je, že pro založení společnosti s ručením omezeným stačí nyní základní kapitál ve výši 1 Kč. Vklad do společnosti může mít jak peněžitou, tak nepeněžitou formu. Společnost je založena při podpisu společenské smlouvy a vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Společnost s ručením omezeným má valnou hromadu, která je nejvyšším orgánem společnosti, schází se minimálně jednou ročně, a rozhoduje o rozdělení zisku, stanovách společnosti, a důležitých rozhodnutích o strategiích firmy. Dalším orgánem jsou jednatele, které volí valná hromada, ti pak jednájí jménem společnosti. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

3.2.2 Akciová společnost

Tato společnost může být založena jednou právnickou osobou anebo dvěma fyzickými osobami. Majetek je rozdělen podle podílů, které tvoří počet akcií mezi vlastníky. Podle počtu akcií se odvíjí hlasovací práva jednotlivých akcionářů. Nejvyšším orgánem je také valná hromada, a statutárním orgánem je představenstvo společnosti, které řídí společnost. Dalším orgánem je dozorčí rada, která kontroluje účetnictví a jednání představenstva. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

3.2.3 Veřejná obchodní společnost

U tohoto typu společnosti ručí všichni společníci celým svým majetkem společně a nerozdílně. Zakládat ji mohou jak fyzické, tak právnické osoby. Společnost musí mít minimálně dva členy. Společníci nemají povinnost při založení společnosti vkládat základní kapitál. Jednat za společnost mohou všichni společníci. Zisk a ztráta se rozdělují rovným dílem mezi všechny vlastníky. (Vochozka a Mulač, 2012, s. 44)

3.2.4 Komanditní společnost

Komanditní společnost mohou založit minimálně dvě fyzické osoby anebo právnické osoby, z nichž jedna je komplementář a druhý komanditista. Společenská smlouva určuje, jakým způsobem se dělí zisk, a jaká práva mají jednotliví společníci. Komanditní společnost se skládá ze dvou typů společníků, a to jsou komplementáři a komanditisté. Komanditisté ručí

jen do výše svého vkladu a nemohou vést společnost, jen kontrolují její hospodaření. Komplementáři ručí celým svým majetkem a vystupují jako statutární orgán společnosti. (Vochozka a Mulač, 2012, s. 44)

3.2.5 Družstva

Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob, které je založeno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob, případně za účelem podnikání. Družstvo má nejméně 3 členy.

Firma obsahuje označení "družstvo". Každý člen se podílí na základním kapitálu družstva základním členským vkladem. Členský vklad je tvořen součtem základního členského vkladu a všech dalších členských vkladů. Výše základního členského vkladu je pro všechny členy družstva stejná. (Česko, 2012, s. 1453)

3.2.6 Osoba samostatně výdělečně činná

Jde o fyzickou osobu, která splnila všeobecné podmínky pro provozování živnosti. Podle živnostenského zákona existují živnosti ohlašovací a koncesované. Ohlašovací živnosti se skládají z řemeslných, vázaných a volných. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

Dříve mohlo více živnostníků podnikat společně jako sdružení živnostníků, ale od roku 2014 mohou podnikat pod názvem společnost, kdy je nutné, aby měli smlouvu o sdružení.

4 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podnikatelský plán podrobně rozebírá všechny vnitřní a vnější faktory související s podnikatelským záměrem, a informuje o cílech, reálnosti, a jednotlivých krocích potenciální investory, banky a zaměstnance. Každý podnikatelský plán je jiný, a to z důvodu, že banky a investoři mají různé požadavky na jeho obsah. (Srpková, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011 s. 14-15)

Podnikatelský plán lze sestavit z několika možných hledisek podle toho, pro koho je připravován. Podle rozsahu jej lze členit na:

- 1. Elevatorpitch:** Jde o ústní prezentaci o délce maximálně 1 minuty, která má zaujmout potencionálního investora. Mají při ní být řečeny podstatné body podnikatelského záměru jako je hlavní myšlenka, výhody projektu, kdo je cílová skupina, výhody oproti konkurenci, způsoby financování projektu a potencionální zisk.
- 2. Executivesummary:** Písemná prezentace v rozsahu jednoho listu A4, která obsahuje hlavní myšlenky projektu jako u Elevatorpitch, není zde však odhaleno knowhow a detaily, které by mohla konkurence zneužít.
- 3. Zkrácený podnikatelský plán:** Je zkrácenou verzí plného plánu, protože se zabývá každým bodem pouze okrajově. Používá se v případech, kdy podnikatel nechce investorům odhalit všechny obchodní tajemství.
- 4. Plný podnikatelský plán:** Jde o podrobný popis podnikatelského záměru do všech detailů. Nejčastěji ho vyžadují banky a někteří investoři.

(Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

Plný podnikatelský plán je vhodné sestavit v písemné podobě v této struktuře:

- Titulní list;
- obsah;
- úvod a účel dokumentu;

- shrnutí;
- popis podnikatelských příležitostí;
- cíle firmy a vlastníků;
- potencionální trhy;
- analýza konkurence;
- marketingová a obchodní strategie;
- realizační projektový plán;
- finanční plán;
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu;
- rizika projektu;
- přílohy.

(Srpková, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011 s. 14-15)

Úvod a účel dokumentu by měl obsahovat obchodní jméno podniku, zakladatele podniku, datum založení, podnikatelskou myšlenku, poslání podniku, účel podnikatelského záměru a kontaktní údaje. Samotný projekt se skládá ze vstupních předpokladů pro podnikání (zkušeností podnikatele), stádia rozvoje společnosti, výčtu majetku společnosti, vývoje společnosti z hlediska finančních ukazatelů, personální organizace podniku, popisu místa podnikání, charakteristiky odvětví, a mnoho dalších důležitých faktorů. Důležitý je také popis cílů podnikatelského projektu, popis výrobků nebo služby, technologií, očekávaných tržeb. Do marketingové a obchodní strategie patří prodejní strategie, cenová politika, nástroje a náklady na propagaci, popis distribučních cest, odběratelů a cílové skupiny. Finanční plán zahrnuje rozpočet zahajovacích výdajů, rozpočet měsíčních nákladů, přepokládané výnosy, zisk a ztráty, účetní výkazy a zdroje financování. Projekt musí obsahovat časovou analýzu, ve které budou popsány jednotlivé kroky, a jejich časová náročnost. (iPodnikatel.cz, © 2011 – 2014)

Investoři, banky a obchodní partneři hodnotí podnikatelský plán z několika hledisek, kterými jsou například zřetelnost podnikatelského nápadu, kompletnost všech informací, zkušenosti

podnikatele a jeho zaměstnanců, propracovanost obchodní a marketingové strategie, zpracování finančního plánu, srozumitelnost jednotlivých kroků, rizika a přínosy z podnikatelského záměru. (Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík, 2011 s. 34)

4.1 Zdroje financování

Finanční zdroje, kterými je financován podnikatelský záměr, patří do kategorie mimořádného financování, kam je možno zařadit finanční prostředky na nákup budov, pozemků, strojů, zásob surovin a materiálů, financování rozšíření podnikatelských aktivit a dalších mimořádných výdajů. Podnikání lze financovat ze třech druhů zdrojů a to vlastním kapitálem, cizím kapitálem a samofinancováním. Pokud podnik používá samofinancování, tak využívá svých zisků, odpisů a rezerv. Zdroje financování lze také rozdělit podle časového hlediska na dlouhodobé a krátkodobé, kde dlouhodobými zdroji jsou ty se splatností delší, než jeden rok. (Synek, 2007, s. 322-323)

Hlavním zdrojem financování podniku jsou především vlastní zdroje většinou ve formě peněžitých a nepeněžitých vkladů podnikatele. Zdroje financování lze rozdělit podle několika hledisek. Základní členění je na vlastní a cizí zdroje. (Režňáková, 2012, s. 24)

4.1.1 Vlastní zdroje

Do vlastních zdrojů se řadí vklad podnikatele, dary, dotace, vklady profesionálních investorů, emise akcií, které mají charakter dodatečného vkladu do podniku a jsou označovány jako externí vlastní zdroje. (Režňáková, 2012, s. 24)

4.1.2 Cizí zdroje

Cizím kapitálem se rozumí bankovní úvěry, obligace, zálohy odběratelů a vklady investorů. Tyto zdroje používá podnik v případě, že nemá dostatečné finanční prostředky na založení nebo rozšíření společnosti, podnikatel potřebuje překlenout období mezi příjmy a výdaji. Nevýhodou cizího kapitálu je to, že zvyšuje zadluženost podniku, a tím i jeho nestabilitu. S nárůstem cizího kapitálu roste i riziko jeho nesplacení, v důsledku toho jsou další finance, které podnikatel získá, dražší. (Veber, 2008, s. 106-107)

4.1.2.1 Bankovní úvěry

Nejčastějším cizím zdrojem jsou bankovní úvěry. Podnikatel, který má zájem o úvěr, musí předložit dokumenty o jeho podnikání za dobu 1-3 let. Pro získání úvěru je nutné předložit

daňové přiznání, rozpočty předpokládaných peněžních toků, účetní výkazy a podnikatelský plán. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

4.1.2.2 Leasing

Leasing je dlouhodobé pronajímání movitých věcí za úplatu a lze jej členit na finanční a operativní. Finanční leasing je rozšířenější, používaný převážně na pořízení automobilů, strojů anebo jiných movitých věcí, s možností odkoupení po úhradě odkupní ceny. Každý měsíc splácí klient paušál, a po skončení smlouvy se stává movitá věc majetkem pronajímatele. Do té doby je pronajímaná věc majetkem leasingové společnosti. Operativní leasing funguje tak, že leasingová společnost věc pronajímá, a po skončení smlouvy zůstává v jejím vlastnictví. Klient je povinný platit měsíční splátky a neplatí akontaci. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

4.1.2.3 Dotace

Dotace jsou finanční prostředky, které jsou získané ze státního rozpočtu nebo z rozpočtu Evropské unie, a jsou vypláceny zpětně na základě předložených zaplacených faktur. Z výše uvedeného vyplývá, že si podnikatel projekt musí financovat sám a při splnění předem určených podmínek získá dotaci po realizaci projektu. (Synek, 2010, s. 377)

4.1.2.4 Rizikový kapitál

Jedná se o kapitál, který vloží investor do základního kapitálu společnosti. Lze jej investovat do společností před jejich vznikem, a to do vývoje a výzkumu, na patenty a ochranné známky, nebo do rozvoje společnosti na rozšíření podniku nebo expanzi na nové trhy. Investoři se nazývají Business Angels, jde o úspěšné podnikatele, kteří prodali své firmy a chtějí investovat do menších nebo začínajících společností výměnou za podíl ve firmě. (Technologické inovační centrum s.r.o., © 2015)

5 MALOOBCHOD

Maloobchod je charakteristický tím, že podnikatel nakupuje zboží od velkoobchodů nebo výrobců za účelem dalšího prodeje. O úspěšnosti maloobchodní prodejny rozhoduje mnoho faktorů, například ceny, lokalizace prodejny, sortiment zboží, dostupnost zboží a chování personálu a poskytované služby. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 69)

Maloobchodní prodej může mít čtyři základní formy, kterými jsou samoobsluha, vlastní výběr, omezené služby, a plný servis. U samoobsluhy, která je nejčastější, si zákazníci sami vybírají zboží. Zaměstnanci prodejen, kde je vlastní výběr, zodpoví zákazníkům jakékoli dotazy spojené se zbožím, které si zákazník sám najde na prodejně. Zákazníkům prodejen s omezenými službami je potřeba věnovat více pozornosti. U plného servisu se zaměstnanec věnuje zákazníkovi od první chvíle, co vstoupí do prodejny, a obsluhuje ho, dokud prodejnu neopustí. (Kotler a Keller, 2007, s. 543)

Maloobchod se skládá z obchodních jednotek. Soubor těchto jednotek se nazývá maloobchodní síť. Zajišťuje přesun zboží od dodavatele ke konečnému spotřebiteli a lze ji dělit na stacionární s trvalým stanovištěm obchodních jednotek a na ambulanti s proměnlivou lokalizací obchodních jednotek. Maloobchodní síť se člení podle druhu na potravinářský a nepotravinářský maloobchod. Maloobchodní prodej je možné realizovat i mimo prodejní síť. V síti prodejen probíhá prodej dvou druhů zboží, a to potravinářského a nepotravinářského. (Mulačová a Mulač, 2013, s. 69- 70)

Výhodou maloobchodu je, že může pružně a rychle reagovat na změny, které nastanou na trhu. Maloobchodní společnosti mají omezené prostředky na propagaci a reklamu.

5.1 Funkce maloobchodu

Hlavními funkcemi maloobchodu jsou nákup zboží za účelem dalšího prodeje konečnému spotřebiteli, podpora prodeje, a přeprava tohoto zboží. Podnikatelé jsou povinni poskytovat zákazníkům informace ohledně výrobků, které jsou důležité pro rozhodování o nákupu zboží. (Lešingrová, 2006, s. 35)

5.2 Typy maloobchodních jednotek

Rozdíl mezi maloobchodními jednotkami je v nabídce sortimentu zboží, velikosti prodejní plochy, formě prodeje, cenové politice, komunikaci se zákazníky a okolím společnosti. (Zamazalová, 2010, s. 372)

Maloobchodní jednotky je možno rozčlenit na:

- **Specializované prodejny:** úzký sortiment zboží s velkým zastoupením v rámci jednotlivých druhů, např. obuv, kosmetika, sportovní vybavení.
- **Supermarkety:** nízkonákladové samoobslužné prodejny, kde zákazník nalezne veškeré zboží na jednom místě. Otevřeno mají každý den i během víkendů a státních svátků.
- **Hypermarkety:** mají širokou nabídku potravin a nepotravinářského zboží pod jednou střechou, umístěny jsou převážně na předměstí nebo za okrajem města.
- **Obchodní domy:** jde o budovu, uvnitř které jsou umístěny maloobchodní prodejny, mohou být plnosortimentní nebo specializované.
- **Diskontní prodejny:** jsou maloobchodní samoobslužné prodejny, které se snaží konkurovat cenou supermarketům.
- **Prodejny smíšeného zboží:** prodejny jak s potravinářským tak nepotravinářským zbožím
- **Ambulantní - pojízdné prodejny:** jde o motorová vozidla, které zajišťují prodej základního spotřebního zboží v místech, kde není stálá prodejna.

(Světlík, 2005, s. 167 – 170)

5.3 Rozhodování v maloobchodu

Každý maloobchodní prodejce se musí rozhodovat o cílovém trhu, sortimentu, službách, lokalizaci prodejny, vzhledu prodejny, cenách výrobků, a o propagaci. U sortimentu si podnikatel musí zvolit šířku, hloubku, délku a konzistence sortimentu. Společnosti se musí odlišovat od svých konkurentů, proto je nutné zvolit, jaké služby budou poskytovat. Jde například o příjem telefonních objednávek, rozvoz zboží k zákazníkovi, vrácení zboží do určité lhůty, instalace zboží, pozáruční servis, parkoviště zdarma atd. Na vzhledu prodejny mnohdy velmi záleží, proto musí být exteriér a interiér obchodu v souladu s cílem společnosti. (Lešingrová, 2006, s. 38-39)

5.4 Lokalizace maloobchodní jednotky

Při výběru vhodné lokality pro provozovnu je vhodné použít územní analýzu. Při této analýze se musí klást důraz na demografické a ekonomické podmínky v dané oblasti. Výsledkem je zjištění konkurenceschopnosti, koupěschopnosti obyvatelstva lokality a rozhodnutí ohledně kapacity provozovny. Území, kde bude prodejna umístěna, se nazývá zájmová oblast, která se skládá z minimálního a maximálního rozsahu. K analýze potenciálu oblasti se používá index kupní síly, index prodejní aktivity, index kvality a koeficient průměrných příjmů. (Zamazalová, 2009, s. 133-134)

Provozovnu lze umístit do centra města, do předměstské části, do nákupního střediska, do nákupní zóny, anebo za město. (Lešingrová, 2006, s. 40)

Provozovna musí být umístěna v oblasti, ve které se pohybuje cílová skupina. Toto území se nazývá spádová oblast, která se skládá z akčního rádia, kde nejvyšší vzdálenost je maximální výše, a minimální je odvozena od rentability jednotky. Spádová oblast je definována počtem obyvatel, charakterem zástavby, hustotou osídlení, demografickou strukturou obyvatelstva, charakterem sortimentu a konkurenční nabídkou. Při rozhodování o umístění provozovny je důležitá dostupnost, tedy za jakou dobu se zákazník do prodejny dostane, a jakými dopravními prostředky je možné se dopravit, popřípadě zda lze zaparkovat přímo před prodejnou. Poté co podnikatel vybere několik možných lokalit, musí udělat analýzu trhu. Výsledkem budou informace o tržním potenciálu a nasycenosti trhu ve vybrané lokalitě. Nejvíce maloobchodních prodejen se nachází v historickém centru nebo středu měst. Nejlepší umístění prodejny je v místech, kde prochází velké množství lidí. (Veber a Srpová, 2012, s. 91-92)

5.5 Marketingová komunikace

V marketingu existují formy komunikace, mezi které patří reklama, podpora prodejem, osobní prodej a přímý marketing. Každá z těchto forem je zaměřena na jinou cílovou skupinu. Marketingová komunikace má za úkol vybrat vhodné příjemce a druh sdělení a způsob komunikace, odvíjející se od cílů společnosti. K plnění cílů mohou firmy využívat různé formy stimulace zákazníků. Společnosti většinou využívají více druhů stimulace, a tím si tvoří stimulační mix, který se odvíjí od druhů výrobků a služeb, jejich životního cyklu a dalších faktorů. (Lešingrová, 2006, s. 37-42)

Dalšími formami komunikace jsou veletrhy a výstavy, obalové materiály výrobků a osobní komunikace mezi spotřebiteli (word of mouth). (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 130)

6 SITUAČNÍ ANALÝZA

Situační analýza je součástí marketingového plánu, která informuje o tržbách, nákladech, konkurenci, jak se mění situace na trhu, co musí firma řešit, pokud chce být úspěšná na trhu. Jde o zhodnocení minulosti, současnosti a budoucnosti marketingové situace. Při tomto rozboru se zkoumá makroprostředí pomocí PEST analýzy, strukturu odvětví zkoumá Porterův model konkurenčních sil, pro srovnání společnosti s konkurencí se využívá Benchmarking. Výstupem situační analýzy je SWOT analýza, která podá ucelený pohled na to, jak na tom firma je. (Kotler a Keller, 2007 s. 98)

Při tvorbě situační analýzy se začíná popisem okolního prostředí (politické, ekonomické,...). Podnikatel si musí určit jak externí tak interní vlivy, u nichž se hodnotí to, jakou mají váhu na podnikání. Na níže uvedeném obrázku je tabulka, ve které se hodnotí váha jednotlivých kritérií ve třech kategoriích. (Žůrková, 2007, s. 28)

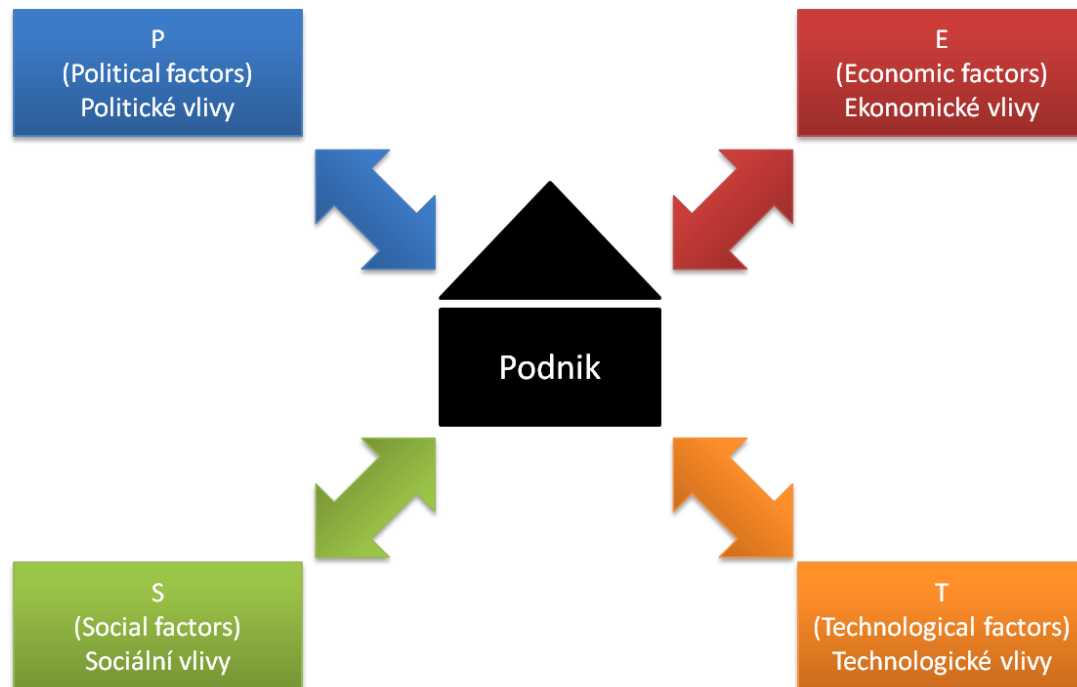
Vnější vlivy (externí faktory)				
Vliv	Míra závislosti	velká	střední	malá
Zákazníci	Velikost poptávky	Ano		
	Typ zákazníků		Ano	
	Oblast		Ano	
	Potřeby zákazníků		Ano	
Legislativa	Pracovní právo		Ano	
	Bezpečnost práce			Ano
	Ochrana spotřebitele			Ano
	Ochrana životního prostředí			Ano
	Hygienické předpisy	Ano		
Vládní politika				
	Měnová politika			Ano

Obrázek 2 Popis okolí (Žůrková, 2007, s. 28)

Druhou částí situační analýzy je tržní segmentace, kterou by měly všechny firmy provádět průběžně, aby od toho mohly odvíjet své strategie. K zjištění pozice na trhu je možné využít například GE matici. (Žůrková, 2007, s. 28)

6.1 PEST analýza

PEST analýza podrobně zkoumá čtyři základní makroekonomické vlivy na podnik, kterými jsou politické, ekonomické, sociální a technologické vlivy. Politické faktory zahrnují vše, co souvisí s politicko-legislativní situací v zemi, ve které podnikatel působí. Ekonomické vlivy zobrazují ekonomickou situaci a hospodářskou politiku státu. Rozebírají se vlivy makroekonomických ukazatelů na společnost, jako jsou například HDP, vliv exportu, tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, inflace, daňové podmínky, výše úrokových sazeb, a mnohé další. Sociální faktory jsou závislé na společenských a kulturních zvyklostech, životním stylu obyvatel, demografickém vývoji, skladbě obyvatelstva, úrovni vzdělání, a úrovni zdravotní péče. Technologické faktory zobrazují technologickou vyspělost dané země a její inovační potenciál. Jde například o dostupnost internetu, náklady na výzkum a vývoj a technologické novinky v daném oboru, které zajistí konkurenční výhodu. (Srpková a Řehoř, 2010, s. 132)



Obrázek 3 PEST analýza (Weby Google, © 2015)

6.2 Porterův model pěti konkurenčních sil

Tato analýza má za úkol zjistit, jak si firma vede v oblasti vstupu nových konkurentů na trh, vyjednávací síly zákazníků a dodavatelů, ohrožení ze strany substitučních produktů a stávající konkurence v odvětví.

6.2.1 Hrozba stávající konkurence v odvětví

Prvním krokem analýzy je zhodnocení stávajících konkurentů v odvětví. Je vhodné zmapovat počet konkurentů v daném odvětví a jejich podíl na trhu, silné a slabé stránky, výrobky a ceny, které nabízí. Společnost musí také zhodnotit, jaké jsou překážky pro vstup na trh, například jde-li o legislativní omezení, licence nebo patenty. (Dvořáček, 2012, s. 42)

6.2.2 Hrozba nástupu substitučních produktů

Substituty se svou cenou a kvalitou podobají produktům nebo službám poskytovaným v odvětví. Mohou také snížit prodej výrobků nebo tlačit na snížení ceny v odvětví. Každá společnost může zabránit nástupu substitučních produktů, pokud bude výrobek nebo služba něčím unikátní. (Dvořáček, 2012, s. 43)

6.2.3 Hrozba nástupu nových konkurentů

Vstup nových konkurentů do odvětví je závislý na vstupních a výstupních bariérách. V případě, že jsou bariéry nízké, může do odvětví vstoupit mnoho nových konkurentů. (Kozel, 2006, s. 31)

6.2.4 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé působí na společnost hlavně pomocí zvýšení cen, snížení kvality nebo omezením objemu dodávek. Pokud jde o jediného dodavatele v odvětví, tak je jeho vyjednávací síla vysoká. (Dvořáček, 2012, s. 43)

6.2.5 Vyjednávací síla odběratelů

Zákazníci ovlivňují firmy především tím, jak neustále tlačí na snížení cen a zároveň požadují zvýšení kvality. Jejich vyjednávací síla je vysoká, pokud jsou koncentrovaní a mají možnost koupě substitutů, nebo mají velký podíl na tržbách společnosti. (Kozel, 2006, s. 31)



Obrázek 4 Porterův model pěti konkurenčních sil (Weby Google, © 2015)

6.3 Matice společnosti General Electric

Tato matice se skládá z konkurenčního postavení společnosti na trhu na horizontální ose a atraktivitě trhu na vertikální ose a je rozčleněna na devět částí. Atraktivita trhu se skládá z velikosti trhu, tempa růstu, ziskovosti oboru, cenové stability, náročnosti a dostupnosti vstupu a situaci v okolí podniku. Konkurenční přednosti lze členit na pozici na trhu, výrobní kapacitu podniku, výzkumu a vývoji společnosti, marketingové komunikaci, kvalitě výrobků a postavení značky na trhu. Matice je rozdělena do třech segmentů. Společnosti v polích 1, 2, 4 musí investovat do svého rozvoje, aby si udržely nebo zlepšily svou pozici na trhu. Pokud se firmy nachází na pozici 3,5, 7, tak by měly zvažovat možná rizika investic a je vhodné zaměřením se na krátkodobé investice. Pokud se společnost nachází v polích 6,8,9, nachází se v útlumu podnikání nebo je ve fázi likvidace, takže vůbec neinvestuje. (Jakubíková, 2008, s. 11-113)

Investovat podle jednotlivých polí by se mělo takto:

1. Investice do rozvoje společnosti.
2. Společnost by měla udržovat stávající pozici.
3. Vybírat investice do rozvoje.
4. Firma by měla omezovat rozvoj.

5. Organizace by měla efektivně investovat a sklízet výsledky těchto investic.
6. Je nutné provést restrukturalizaci investic a spíše tvořit zdroje.
7. Společnost by měla omezit investice a zvažovat co je pro ni perspektivní.
8. Firma musí volit jen výběrové investice a více financí má vkládat do svých zdrojů.
9. Organizace by již neměla investovat a měla by vložit své zdroje do lukrativnějších podnikatelských aktivit.

(Jakubíková, 2008, s. 11-113)

		Konkurenční síla		
		Velká	Střední	Malá
Atraktivita odvětví	Vysoká	1 Invest/ <u>Grow</u>	2	3
	Střední	4	5 <u>Selectivity/</u> <u>Earnings</u>	6
	Nízká	7	8	9 <u>Harvest/</u> <u>Divest</u>

Obrázek 5 GE matice (Nitana s. r. o, © 2010-2011)

6.4 Benchmarking

Pomocí benchmarkingu lze srovnávat společnost s konkurencí podle vybraných ukazatelů. Jde o dlouhodobé sledování a porovnávání chování firem v odvětví, například v oblasti kvality a efektivity výroby nebo poskytovaných služeb, marketingových strategií, cenové politiky a dalších indikátorů. V některých případech jsou mezi firmami velké rozdíly v hodnotách ukazatelů, a proto je nutné podrobit je detailní analýze. Benchmarking lze rozdělit na pět typů, a to interní, konkurenční, funkcionální, generický a spolupracující. (Jakubíková, 2008, s. 123)

Interní benchmarking srovnává provozní jednotky ve stejném odvětví podle určených kritérií. Funkcionální benchmarking hodnotí stejné interní funkce u podniků, které ani nemusí být ze stejného odvětví, někteří autoři ho nazývají provozní nebo všeobecný. Konkurenční benchmarking se zabývá porovnáváním s přímými konkurenty. Strategický benchmarking je druhem konkurenčního benchmarkingu, a orientuje se na strategické procesy, cíle a fungování společnosti. Při benchmarkingu je nutné postupovat následovně:

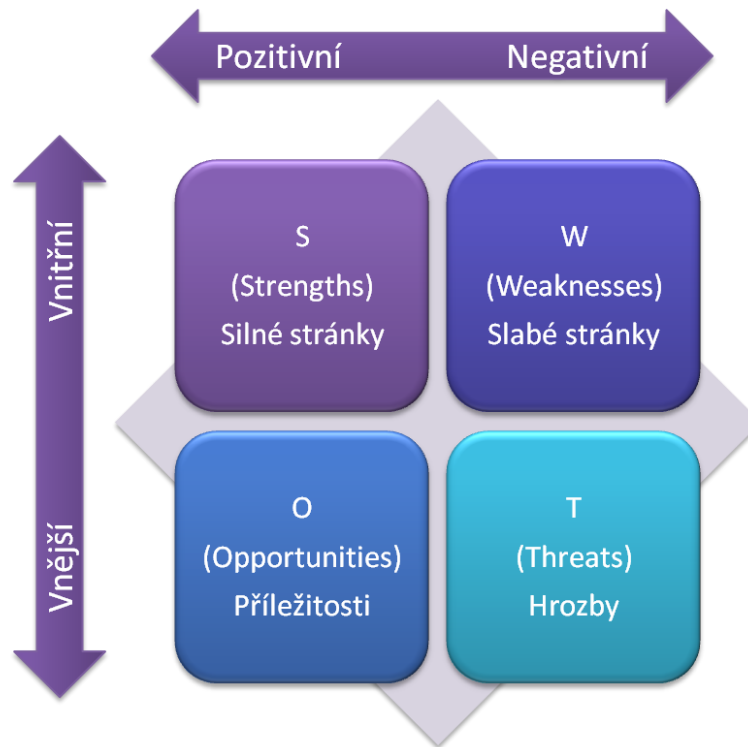
1. Určit si cíle a oblasti, které bude firma porovnávat.
2. Společnost musí určit klíčové ukazatele výkonnosti.
3. Musí se vybrat konkurenti, se kterými se bude společnost srovnávat.
4. Změření výkonnosti společnosti a konkurentů.
5. Organizace musí srovnat výsledky analýzy.
6. Z výsledků musí společnost navrhnout a implementovat vhodné zlepšení do budoucna.
7. Posledním krokem je neustálé sledování zlepšení.

(Synek, Kopkáně a Kubálová, 2009, s. 203)

6.5 SWOT analýza

SWOT analýza je analýzou silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb společnosti. Při sestavování je nutné posuzovat jednotlivé body analýzy s ohledem na to, jak je na tom konkurence. (Kotler, 2013, s. 30)

Cílem SWOT analýzy je zhodnotit fungování společnosti, najít problémy, které mohou společnost ohrozit a těm také předejít. Je základem pro vytvoření marketingového plánu a marketingové strategie. Společnost je hodnocena pomocí interní (silné a slabé stránky) a externí analýzy (příležitosti a hrozby). (Bárta, Pátík a Postler, 2009, s. 37-38)



Obrázek 6 SWOT analýza (Weby Google, © 2015)

Silné stránky uvádějí interní faktory, ve kterých je společnost lepší než její konkurenti. Díky těmto indikátorům získává organizace silnou pozici na trhu. Slabé stránky ukazují, v čem se společnosti nedaří nebo v čem je horší než její konkurenti. Příležitosti jsou vnější podněty, díky kterým může společnost růst a vyvíjet se. Hrozby jsou rizika, která nemusí dopadnout dobře, pokud je organizace nebude systematicky řídit a snažit se jim předejít. Velkou nevýhodou SWOT analýzy je, že její jednotlivé části jsou určeny subjektivně.

(Jakubíková, 2008, s. 103-104)

7 BUDOVÁNÍ ZNAČKY POMOCÍ VÝSLEDKŮ MARKETINGOVÉ ANALÝZY

Společnost se stává úspěšnou za předpokladu, že jsou její zákazníci spokojeni s výrobky a poskytovanými službami. Důležitá je i pravidelná péče o zákazníky, která se musí neustále zlepšovat. Začít se musí vždy u zaměstnanců, protože spokojený zaměstnanec se chová pěkně k zákazníkům a vždy jim správně poradí. Zákazníci pak mají z nákupu lepší pocit a budou se chtít do společnosti vracet, což povede ke zvýšení tržeb. Zákazníci se také rádi vracejí do společností, kde funguje systém odměn a bonusů. Vhodné je také využít nějaký jednoduchý způsob zpětné vazby, aby společnost zjistila, co se zákazníkům líbí a v čem se má naopak zlepšit. (Hammond, 2012, s. 91-93)

Situační analýza, která je součástí marketingového plánu, dává podklady pro další kroky, které povedou k budování značky. Marketingové strategie určují, na jaké cílové trhy se má organizace zaměřit. Každá společnost hledá způsoby, jak se odlišit od své konkurence a stát se v očích zákazníků nenahraditelnými. Investice do budování značky je v současnosti nutností. Každá společnost musí být ochotná investovat do svého rozvoje. Organizace by měly využít každé příležitosti k vylepšení svého postavení na trhu, a proto je vhodné začít využívat branding. Branding je komplexní proces používaný k budování povědomí o značce. Hlavní typy brandingu jsou:

- co-branding: jde o společné vystupování značek za účelem zvýšení prodeje a získání nových zákazníků;
- digitální branding: se skládá z komunikace prostřednictvím webových stránek společnosti, sociálních médií a optimalizace pro vyhledávače;
- Osobní branding: společnost buduje brand pomocí wordofmouth.

(Wheeler, 2012, s. 2- 6)

Každá silná značka je postavena na třech pilířích: pozici značky na trhu, jedinečnosti značky, a důsledné komunikaci s okolím podniku. Pozice značky na trhu je mix funkčních, hmatatelných atributů, které maloobchodní značka může nabídnout spotřebiteli. Jedinečnost popisuje vlastnosti, ve kterých se odlišuje od konkurentů a díky čemu je úspěšná. Komunikace probíhá pomocí marketingové komunikace, která je založena na strategii podniku. Všechny tyto pilíře musí být propojeny, aby se značka stala silnou. Maloobchody mohou využít své

prodejny na budování značky, protože maloobchod je zaměřený na komunikaci se spotřebitelem. (Floor, 2014, s. 61-62)

Maloobchodní prodejny mohou komunikovat se zákazníky pomocí reklamy, direct marketingu, visual merchandisingu, jednání zaměstnanců a vzhledu prodejny. Všechny komunikační nástroje hrají důležitou roli a je potřeba je propojovat tak, aby byly v souladu s podnikovou strategií a kladně ovlivňovaly celkový dojem zákazníka.

(Floor, 2014, s. 237)

8 SHRNU TÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V úvodu teoretické části jsou uvedeny definice týkající se podnikání, podnikatele, obchodní firmy, pobočky a obchodu. Na to navazuje kapitola zaměřená na podnikání malých a středních podniků, kde jsou vymezeny pojmy spojené s podnikem a funkcí podniku. Další část se zabývá tím, jakými způsoby je možné v České republice podnikat. Pátá kapitola je věnována maloobchodu, a to konkrétně jeho funkcím, typům maloobchodních jednotek, o čem všem se rozhoduje v maloobchodu, podle jakých kritérií se rozhoduje o lokalizaci maloobchodní jednotky a jaká je marketingová komunikace v maloobchodu. Teoretickou část zakončuje situační analýza, která se skládá z PEST analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, GE matice, Benchmarkingu a SWOT analýzy.

Z použitých zdrojů byly vybrány literární tituly od Bárty, Jakubíkové, Kotlera a Kellera, Lešingrové, Světlíka, Hammonda a mnohých dalších známých autorů. Čerpáno bylo i z cizojazyčné literatury od autorů Wheeler a Floor. Teoretická část se skládá i z poznatků získaných od společnosti CzechInvest a Technologického Inovačního centra ve Zlíně.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

9 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Spojmont centrum je rodinnou společností zaměřenou na prodej spojovacích materiálů a vodoinstalačních materiálů, elektronářadí, elektromateriálů, těsnících prvků, ručního a zahradního nářadí, půjčování nářadí a servisní opravy výrobků od značek DeWALT, Black&Decker, Narex, Metabo, Makita, Bosch.

Tabulka 2 Základní informace o Spojmont centru (vlastní zpracování)

Jméno osoby:	Marta Mikulincová	Marek Mikulínek	Miroslav Mikulínek
Datum zápisu:	04.01.1999	04.01.1999	03.04.2000 13.02.2008
Sídlo:	Svat. Čecha 714, 688 01, Uherský Brod		
Před- mět činnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona 	<ul style="list-style-type: none"> • Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona 	<ul style="list-style-type: none"> • Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona • Pronájem a půjčování věcí movitých

Prodejna má od roku 1999 sídlo v Uherském Brodě. Marta Mikulincová a Marek Mikulínek podnikají jako OSVČ společně jako společnost (dříve sdružení podnikatelů) od roku 1999, rok poté se k nim přidal Mirek Mikulínek. Každý z podnikatelů má na starosti svůj konkrétní úsek na provozovně, ve které se stará o sledování skladových zásob zboží, objednávání stávajících i nových výrobků. Marta Mikulincová má na starosti vodoinstalační materiály, Miroslav Mikulínek zajišťuje spojovací materiály a Marek Mikulínek se stará o půjčovnu nářadí, elektromateriály a nářadí. Postupně se společnost začala rozrůstat z původních 50 m²

na současných 450 m² a od roku 2002 zaměstnává prodejní asistentky. Nejprve se na prodejně prodávaly pouze spojovací a vodoinstalační materiály, a protože rostla poptávka zákazníků, od roku 2008 funguje na prodejně půjčovna nářadí.

Strategií společnosti je udržet si vysoký standard kvality zboží a služeb pro zákazníka a plnit jejich požadavky, vedoucí k jejich spokojenosti.



Obrázek 7 Budova společnosti Spojmont centrum (Spojmont.sweb, © 2009)

9.1 Strategické řízení Spojmont centra

Ve Spojmont centru se zabývají jak operativním, tak taktickým řízením. Strategické řízení definuje poslání, vize a strategie.

9.1.1 Poslání

Mise společnosti vyjadřuje smysl, pro který byla vytvořena. Hlavním posláním společnosti je zajištění kvalitních spojovacích materiálů zákazníkům Spojmont centra.

9.1.2 Vize

Vize je dosažitelná představa o tom, čeho chce společnost dosáhnout. Pro Spojmont centrum je vizí rozšíření sortimentu a služeb po celém Zlínském kraji.

9.1.3 Strategie

Strategie je dlouhodobý plán k dosažení požadovaných cílů. Spojmont centrum má ve svém plánu dosáhnout:

- zisku;
- přizpůsobovat sortiment zboží přáním zákazníků;

- zvýšit svůj podíl na trhu;
- zvyšovat spokojenost zákazníků;
- nabízet pouze kvalitní zboží.

9.1.4 Cíle

Dlouhodobým cílem je nárůst tržeb společnosti, a to nejen na pobočce v Uherském Brodě, ale také na nově vybudované pobočce. Dalším cílem je získání nových spokojených zákazníků. Krátkodobým cílem je každoročně získat nejméně 15 společností, které budou odebírat zboží ve větším množství a zvýšit počet drobných odběratelů ve Zlínském kraji.

9.2 Sortiment zboží a služeb

Společnost prodává nyní více než 4270 druhů zboží, které má ihned skladem, a jejich množství se nadále zvyšuje. Nabízené produkty jsou kvalitní, cenově dostupné, a od renomovaných značek jako jsou DeWALT, Narex, Makita, Bosch, Metabo, Black&Decker, BMK co, Fiskars.

V portfoliu společnosti se nachází různé velikosti a varianty spojovacích materiálů, kterými jsou například šrouby, závitové vruty, matice, trhací nýtky, hmoždinky, chemické malty, kolíky, hřebíky, podložky, závlačky a závitové tyče.

Další kategorií nabízených produktů jsou vodoinstalační materiály jako trubky, tvarovky, vodní baterie, radiátory a ohřívače vody. V sortimentu se nachází také silikony, tmely, izolační pásy, lepidla, aplikační pistole, těsnící pásy, ochranné a protiplísňové nátěry a jiné těsnící prvky. Zákazníci naleznou na prodejně akušroubováky, pily, vrtačky, kladiva, brusky, frézky, kompresory, motorové pily a další elektronářadí od značek DeWALT, Black & Decker, Narex, Bosh, Protool.



Obrázek 8 Prodejna Spojmont centra (Spojmont.sweb, © 2009)

Společnost nabízí také půjčovnu elektronářadí a to konkrétně vibrační techniku, demoliční kladiva, kombinované kladiva, úhlové brusky, kotoučové pily, svářečky, čerpadla a příslušenství k elektronářadí. Další službou, kterou Spojmont centrum poskytuje záruční i pozáruční servis elektro nářadí a konzultační služby ohledně vlastností materiálu jednotlivých výrobků a k čemu je vhodné je použít. Aby byl pro zákazníky odběr zboží co nejjednodušší, nabízí společnost rozvoz neskladného a nadrozměrného zboží zdarma a při nákupu nad 3 000 Kč dovezou zaměstnanci Spojmont centra zboží k zákazníkovi. U nižších částek je možné dodání zboží po telefonické dohodě, a to za příplatek za rozvoz podle lokalit:

Uherský Brod, Havříce, Těšov	60 Kč
Újezdec u Luhačovic, Maršov, Králův	75 Kč
Drslavice, Prakšice, Hradčovice, Vlčnov	95 Kč
Bánov, Pašovice, Polichno, Veletiny	105 Kč
Suchá Loz, Nezdenice, Záhorovice, Biskupice	115 Kč
Korytná, Dobrkovice, Velký Ořechov, Podolí, Častkov, Rudice	125 Kč
Bojkovice, Luhačovice, Dolní Němčí, Horní Němčí	140 Kč
Strání, Starý Hrozenkov	160 Kč

10 SITUAČNÍ ANALÝZA

V následující části jsou rozebrány jednotlivé analýzy, které jsou popsány v teoretické části. Situační analýza se stane podkladem pro zpracování marketingového plánu. První analýzou je PEST analýza, která rozebírá makroprostředí z pohledu politických, legislativních, ekonomických, sociálně kulturních a technologických faktorů, které ovlivňují společnost.

Další kapitola je věnovaná Porterovu modelu pěti sil, který analyzuje stávající a nové konkurenty, dodavatele, zákazníky a substituty v odvětví.

GE matice sleduje tržní atraktivitu a obchodní sílu společností. Atraktivita trhu odráží subjektivní pohled na tržní růst, velikost trhu, ziskovost oborů a cenovou stabilitu. Obchodní síla zobrazuje relativní tržní podíl. Obě osy GE matice se člení na nízkou, střední a vysokou část.

Benchmarking tvoří přehled o aktuální situaci na trhu a měl by probíhat nepřetržitě. Jde o dlouhodobé sledování a porovnávání výsledku společnosti s konkurencí. Podle výsledků benchmarkingu může společnost měnit své strategie, aby byla nejlepší na trhu.

Na závěr je vytvořena SWOT analýza, která je jednoduchou metodou k utřídění všech informací o společnosti a rozděluje je do silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb.

10.1 PEST analýza

Analýza současného stavu je důležitým podkladem pro tvorbu projektu. Proto je důležité kompletně zhodnotit vnější prostředí společnosti. K této analýze je využita PEST analýza, pomocí které jsou identifikovány politické, legislativní, ekonomické, sociální a technologické faktory, které spojují centrum ovlivňují.

10.1.1 Politické a legislativní vlivy

Politické a legislativní změny, které mohou ovlivnit společnost, jsou z oblasti změn v zákonech, které jsou zaměřeny na podnikání. Jednou z těchto změn je transformace dosavadního sdružení živnostníků na společnost, která je uvedena v Novém občanském zákoníku. Další novinkou je, že společník nesmí bez souhlasu ostatních společníků činit něco, co by bylo konkurenční povahy. Novela zákona také zjednodušuje administrativní zátěž živnostníků a to konkrétně, že nemusí opakovaně dokládat živnostenskému úřadu doklady, které již byly předloženy. Z živnostenského rejstříku také zmizí adresy trvalého bydliště podnikatelů, a po uplynutí čtyř let od ukončení podnikání nebudou údaje o podnikateli veřejné, což povede

k ochraně jejich osobních údajů. Od 1.1.2015 mohou podnikatelé podávat přehledy pro Českou správu sociálního zabezpečení elektronicky. Sazba daně z příjmu je 15%. V případě, že má podnikatel roční příjem vyšší jak 1 277 328 Kč, tak v roce 2015 zaplatí solidární daň ve výši 7 %. Měnily se i minimální měsíční zálohy u OSVČ na hlavní činnost a to zdravotní pojištění ze současných 1752 Kč na 1797 Kč a výše minimální měsíční zálohy na důchodové pojištění z 1894 Kč na 1943 Kč. OSVČ podnikající na vedlejší činnost, zaplatí minimální měsíční zálohu důchodového pojištění 778 Kč a u zdravotního pojištění neplatí minimální zálohy, nová výše zálohy se vypočítá po podání Přehledu o příjmech a výdajích ze skutečných příjmů. Záloha na dobrovolné nemocenské pojištění je měsíčně 115 Kč. V lokalitách, ze kterých se bude vybírat budoucí provozovna Spojmont centra nejsou žádné obecně závazné vyhlášky, které by mohly narušit chod podnikání společnosti.

10.1.2 Ekonomické vlivy

Finanční krize velmi ovlivnila společnost, a to tím způsobem, že některé společnosti platily faktury se zpožděním anebo nezaplatily dodnes. Růst cen jak u zboží, tak u energií, měl negativní dopad na vývoj cen od dodavatelů. Tyto faktory mají bohužel negativní dopady na Spojmont centrum. Česká ekonomika ale naštěstí začíná růst, což povede ke zvýšení poptávky po výrobcích. Krize pomalu odeznívá, a proto se více nakupuje a to nejen v maloobchodních prodejnách ale také prostřednictvím e-shopů. Někteří zaměstnavatelé plánují v roce 2015 navyšovat zaměstnancům platy, což může vést k rozvoji maloobchodu. Ve Zlínském kraji rostou také tržby v průmyslu, a to převážně v oblasti stavebnictví což pozitivně ovlivní tržby ve Spojmont centru.

10.1.3 Sociálně-kulturní vlivy

Rozhodování spotřebitelů ovlivňuje řada trendů, kterými jsou například demografický vývoj, životní úroveň obyvatel, úroveň vzdělání, kvalifikace a životní styl. Největší vliv na sociální faktory mají demografické změny. V současnosti se počet obyvatel ve Zlínském kraji snižuje. Protože nezaměstnanost ve Zlínském kraji vzrostla, budou se muset někteří zákazníci uskromnit. Velmi důležitý je také vliv médií na společnost, a to v oblasti sociálního, kulturního a hospodářského rozvoje. Vzhledem k tomu, že v kraji roste počet studentů, tak klesá počet manuálně pracujících a tedy i potencionálních zákazníků. Cílovou skupinou společnosti Spojmont centrum jsou firmy a živnostníci z oblasti stavebnictví, proto se musí společnost zaměřovat na faktory spojené s vývojem odvětví.

10.1.4 Technologické vlivy

Aby si společnost udržela své postavení na trhu, tak musí neustále sledovat vývoj technologií, metod a použitelných materiálů v současném stavebnictví a investovat do inovací. Proto je nutné neustále sledovat nové výrobky na trhu a pokusit se je začlenit do sortimentu společnosti. Spojmont by měl také přejít na nové způsoby evidence zboží a to pomocí specializovaného softwaru podporující čtečku čárových kódů, který by zaznamenával zboží na skladě, ceny, evidenci odběratelů, dodavatelů a inventury. S tímto je spojen nákup nových počítačů a zaškolení zaměstnanců pro práci s tímto systémem.

10.2 Porterův model pěti sil

Porterův model se zaměřuje na pět nejdůležitějších sil, které působí na podnik a to jsou stávající a noví konkurenti, dodavatelé, zákazníci a substituty.

10.2.1 Konkurenti v odvětví

Společnost se nachází v odvětví, ve kterém působí podniky, ale také živnostníci poskytující různorodé výrobky a služby, kde je konkurence velká. Proto by Spojmont centrum mělo neustále sledovat své konkurenty a držet s nimi krok. Velkou výhodou oproti konkurenci je široký sortiment zboží, který neustále narůstá. Velkým problémem jsou společnosti nabízející levné a nekvalitní výrobky z Číny. Strategií konkurentů může být neustálé snižování ceny. Existuje mnoho konkurentů, protože se v sortimentu společnosti vyskytují výrobky ze sortimentu spojovacích materiálů, elektro nářadí, nářadí pro řemeslníky, zahradního nářadí, zámky a kování, domácí potřeby, barvy, a mnoho dalších produktů.

Největšími konkurenty jsou v Uherském Brodě:

- **DOMÁCÍ POTŘEBY D & K, s.r.o.**

Domácí potřeby sídlí přímo v centru Uherského Brodu už od roku 1993. V jejich sortimentu je možné nalézt domácí spotřebiče, nářadí, elektronářadí, kompletní vybavení do kuchyní, zahradní nářadí, zahradní nábytek, grily a mnoho dalších výrobků pro kutily. Jejich velkou výhodou oproti Spojmont centru je funkční a přehledný e-shop, kde mají poštovné rozděleno podle váhy zboží. Dále nabízí možnost parkování u prodejny na 1 hodinu zdarma. Cílovou skupinou jsou zde drobní spotřebitelé.

- **ŠMÍD STANISLAV**

Stanislav Šmíd nabízí ve svém obchodě spojovací materiály, kotevní techniku, brusivo, vrtačky a nerezový spojovací materiál. Sídlí mimo centrum města, takže je spíše zaměřen na větší odběratele než na drobné kolemjdoucí spotřebitele. Vypovídá o tom i nedostatečná propagace prodejny.

- **TEMAX tech, s.r.o.**

Společnost je velkým dodavatelem upevňovací techniky, jako jsou například hadicové spony, nekonečné pásy, úchytky, objímky, dále nabízí průmyslové těsnění, technické spreje a tmely, strojní součástky, matice, šrouby, hmoždinky, závitové vložky a další spojovací materiály. Zákazníci jsou jak menší, tak velké firmy z oblasti automobilového průmyslu, stavebnictví a výrobního průmyslu. Společnost sídlí nedaleko centra města Uherský Brod. Na webových stránkách je možné nalézt podrobný popis většiny z nabízeného zboží včetně rozměrů a materiálů, ze kterých jsou vyrobeny. Katalog jejich výrobků je pěkně zpracován včetně tepelné stability, chemické odolnosti, fyzikálních vlastností a k čemu je vhodné jednotlivé výrobky použít. Společnost také pravidelně informuje všechny své větší odběratele o novinkách v jejich sortimentu a probíhajících akcích. Také pravidelně proškoluje své zaměstnance, aby co nejlépe vyhověli jejich zákazníkům.

- **ZLÍNPROFI, s.r.o.**

Společnost sídlí na stejné ulici jako Spojmont centrum. V nabízeném sortimentu lze nalézt spojovací materiály, aku nářadí, barvy, laky, tmely, elektrické nářadí, molitany, obalové materiály, stavební stroje, svářecí techniku a zahradní techniku od značek Al-ko, BeA, Bosh, DeWALT, Dolmar, Festool, Hitachi, Honda, Makita, Metabo, Narex a dalších. Mezi služby společnosti Zlinprofi patří také záruční a pozáruční servis zboží, půjčovna nářadí a poradenská činnost ohledně zboží. Cílovou skupinou zde budou nejen velké průmyslové firmy, ale také drobní spotřebitelé z okolí podniku. Společnost získává nové zákazníky i prostřednictvím e-shopu, který mají přehledný a kvalitně zpracovaný. Na webových stránkách společnosti se nachází také aktuální akce a novinky na prodejně. Zboží je dodáváno prostřednictvím zásilkové služby nebo firemních aut.

Konkurenti ve Zlínském kraji:

- **PK SERVIS ZLÍN s.r.o.**

Společnost vznikla v roce 1994 a sídlí ve Zlíně. Nabízí ve svém sortimentu elektrické nářadí, zahradní techniku, vzduchovou techniku a náhradní díly na elektronické nářadí. Její hlavní činnosti je ale půjčovna elektronářadí a nástrojů. Dále poskytují záruční a pozáruční servis elektrického nářadí od značek Narex, Protool, Festool, Makita, Bosh, Rems, Metabo, Flex a DeWALT. Cílovou skupinou jsou zde hlavně firmy.

- **KM TECHNIK, půjčovna - prodej – servis**

Tato firma má sídlo nedaleko centra Zlína na ulici Vodní. Zaměřují se převážně na půjčování, prodej elektronářadí značek Makita, Kango, Narex, Metabo, Dolmar, Honda, Al-ko a dalších. V prodejně je možné najít diamantové kotouče, odvlhčovače, vrtáky, topné agregáty a elektrické centrály. Další službou, kterou KM Technik poskytuje je záruční a pozáruční servis a náhradní díly brusek parket, topidel a odvlhčovačů, vibrační techniky, generátorů, stavebních pil a zahradní techniky. Nevýhodou společnosti je, že nemají e-shop, ale na druhou stranu jsou jejich webové stránky přehledné.

- **PEŠÁK, spol. s r.o.**

Tato firma působí v Luhačovicích již od roku 1999. Firma je zaměřena převážně na různé druhy spojovacích materiálů. Zákazníci jsou především drobní odběratelé, anebo řemeslníci opravující lázeňské hotely, penziony a vily nacházející se v Luhačovicích. Na webových stránkách mají dobře zpracovány podrobný katalog produktů včetně rozměrů a fotek. Mají také převodník norem spojovacích materiálů. Zboží dodávají prostřednictvím přepravní služby anebo je zboží k vyzvednutí na prodejně.

- **RP CENTRUM - Spojovací Materiály**

RP centrum vzniklo v roce 1994. Firma nabízí spojovací materiály, nářadí, nástroje, vrtáky, hmoždinky, řetězy, kotevní materiál, svařovací techniku, brusný materiál a ochranné pomůcky. Nabízejí jak maloobchodní, tak velkoobchodní prodej. Dodávka zboží je realizována buď přepravní službou, osobním odběrem anebo firemními auty. Společnost zákazníci najdou na okraji Luhačovic. Na jejich webových stránkách je možné nalézt rozdělení sortimentu podle kategorií, kde je zobrazen každý výrobek s obrázkem.

- **FASTEK, spol. s r.o.**

Fastek je velkoobchodní firmou orientovanou hlavně na firemní zákazníky z oborů výrobců nábytku a interiérů, stavebnictví, strojírenství a elektrotechnického průmyslu. Hlavní nabídku zboží tvoří spojovací materiály. Prodejna společnosti se nachází ve Starém Městě u Uherského Hradiště a ve Zlíně. Prodejna ve Zlíně nabízí široký sortiment, ale bohužel od každého druhu jen pár kusů, takže prodejna působí prázdným dojmem. Jejich webové stránky poskytují podrobné rozčlenění sortimentu do dvanácti druhů a také akční nabídku.

- **PŮJČOVNA NÁŘADÍ VLK, s.r.o.**

Společnost sídlí ve Zlíně-Malenovicích a zabývá se půjčováním, prodejem a servisem diamantových kotoučů, odvlhčovačů, vrtáků, elektrických centrál a mnoha dalších výrobků. V nabídce jejich půjčovny je velký počet druhů zboží od elektrického nářadí přes zahradní techniku až po minibagry, nakladače a pojízdné lešení. Otevřeno mají každý všední den od 6:30 do 17:00 hodin. Silnou stránkou společnosti je, že mají zřízenou linku pro objednávky, kam mohou zákazníci volat zdarma.

Protože půjčovnu nářadí provozuje více konkurentů, tak je níže uvedeno cenové srovnání u vybraného elektronářadí. Spojmont centrum nabízí půjčování strojů na půl dne, celý den a víkend, přičemž nejčastěji si zákazníci půjčují nářadí na půl dne. Ceny za půjčení budou za půl dne, což je od 8 hodin do 16 hodin, tedy za 8 hodin půjčení. U některého nářadí je potřeba uhradit zálohu při převzetí stroje, která se odvíjí od pořizovací ceny. Zákazník také musí předložit občanský průkaz. Ceník půjčovny je následující:

VIBRAČNÍ TECHNIKA (Pěch "žaba" - hutní síla 14,8 kN)	700 Kč
DEMOLIČNÍ KLADIVO (hmotnost 10 kg).....	400 Kč
KOMBINOVANÉ KLADIVO (hmotnost 7,8 kg, energie úderu 8 J).....	350 Kč
ÚHLOVÁ BRUSKA (průměr 125, 1200 W).....	140 Kč
KOTOUČOVÁ PILA (průměr kotouče 184 mm)	180 Kč
SVÁŘEČKA GAMA 145 - 220 V	230 Kč

Konkurence nabízí zapůjčení strojů v intervalu 6 hodin, 24 hodin a víkend. Vzhledem k tomu, že každá společnost nabízí stroje jiných značek a lhůta půjčení se liší, je jejich srovnání

složitější. Také je velký rozdíl v sortimentu půjčovny, ne všechny společnosti nabízí stejné druhy elektrického nářadí.

Ceník společnosti Půjčovna nářadí Vlk s.r.o. sídlící ve Zlíně- Malenovicích:

VIBRAČNÍ TECHNIKA (Pěch "žaba").....	350 Kč
DEMOLIČNÍ KLADIVO (hmotnost 10 kg).....	280 Kč
KOMBINOVANÉ KLADIVO (hmotnost 7,8 kg, energie úderu 8 J).....	250 Kč
ÚHLOVÁ BRUSKA (průměr 125, 1200 W).....	190 Kč
KOTOUČOVÁ PILA (průměr kotouče 184 mm)	190 Kč
SVÁŘEČKA GAMA 145 - 220 V	190 Kč

Ceník společnosti PK praktik Zlín:

DEMOLIČNÍ KLADIVO (hmotnost 10 kg).....	270 Kč
ÚHLOVÁ BRUSKA (průměr 125, 1200 W).....	150 Kč
KOTOUČOVÁ PILA (průměr kotouče 184 mm)	150 Kč

10.2.2 Potenciální vstup nových konkurentů na trh

Riziko vstupu potencionálních konkurentů na trh je vysoké. Nový konkurent by musel být kapitálově silný a zaměřit se na podobný sortiment zboží, ale za nižší ceny nebo by poskytoval více služeb. Kvalitní české a slovenské produkty by nahradil za čínské nekvalitní zboží za nízké ceny. Odliv kupujících by nebyl velký, protože společnost Spojmont má mnoho věrných a spokojených zákazníků. Konkurenční výhody ovlivňují následující faktory: lokality a dostupnost provozovny, zásoby na skladě, ochota personálu poradit při nákupu.

10.2.3 Dodavatelé

Společnost odebírá zboží od velkého počtu dodavatelů převážně českých a slovenských firem, které si vybírá podle kvality výrobků, rychlosti dodávek a dodacích podmínek. Produkty jsou naskladňovány v dostatečném množství každý všední den, takže nemůže nastat situace, že by zákazník nesehnal výrobek, který pravidelně odebírá. V níže uvedené tabulce jsou zhodnoceny podíly na dodávkách zboží jednotlivých dodavatelů a odráží to také ve výsledku, jak moc je Spojmont centrum závislé na konkrétním dodavateli.

Tabulka 3 Dodavatelé (vlastní zpracování)

Dodavatelé	Podíl na dodávkách
Gama Plus s.r.o.	29 %
BMKco s.r.o.	28 %
INVA Building Materials s.r.o.	1 %
Euro Náradí s.r.o.	5 %
Solight Holding s.r.o.	3 %
Elfetex s.r.o.	5 %
Narex s.r.o.	1 %
D.A.T. s.r.o.	1 %
OKENTĚS s.r.o.	3 %
Makita s.r.o.	1 %
Den Braven a.s.	3 %
Metal Washers s.r.o.	5 %
KANA s.r.o.	4 %
Kovomarket s.r.o.	1 %
Rovel s.r.o.	10 %

10.2.4 Zákazníci

Společnost Spojmont centrum díky kvalitním výrobkům a poskytovaným službám získala mnoho spokojených zákazníků, kteří se stále vrací. Když nastane situace, že zákazník nena-
jde zboží v sortimentu na prodejně, tak se mu zaměstnanci snaží vyjít vstříc, ať už s alterna-
tivním zbožím, popřípadě pokud je to možné, objedná se mu tento výrobek přímo od doda-
vatele. Pro stálé zákazníky, odebírající velké množství výrobku, je nachystána sleva 3- 10 %
podle četnosti a objemů nákupů. Společnost má s vybranými zákazníky uzavřeny smlouvy,

podle kterých zde mohou nakupovat zboží na faktury, a to se splatností 30 dní. Mezi zákazníky patří nejen firmy, ale také spotřebitelé, kteří nakupují zboží pro vlastní účely, kteří tvoří přibližně 45% podíl na tržbách. Nejdůležitější odběratelé jsou v níže uvedené tabulce, i včetně města jejich působnosti a průměrného podílu na ročních tržbách.

Tabulka 4 Odběratelé (vlastní zpracování)

Odběratel	Město	Průměrný podíl na ročních nákupech
3V&H s.r.o.	Uherský Brod	15 %
Mostové Jeřáby a.s.	Uherské Hradiště	5 %
Fox s.r.o.	Uherský Brod	5 %
Filtration Technology s.r.o.	Nivnice	3 %
Hydroma spol. s r.o.	Uherský Brod	2 %
Inprema s.r.o.	Uherský Brod	1 %
Uherskobrodská stavební s.r.o.	Bánov	2 %
Vlčnovská zemědělská a.s.	Vlčnov	3 %
Machala UB s.r.o.	Uherský Brod	1 %
Pavelka VTP s.r.o.	Vlčnov	2 %
Slovácké vodárny a kanalizace a.s.	Uherské Hradiště	8%
Zemědělská Akciová Společnost Nivnice	Nivnice	1 %
Správa A Údržba Silnic Slovácka s.r.o.	Uherský Brod	5 %
Niveko s.r.o.	Nivnice	2 %
Ostatní	-	45 %

10.2.5 Substituty

Dalším ohrožením pro společnost je ze strany substitutů. V odvětví stavebnictví je hrozba substituce nízká, ale pokud jde o konkrétní produkty, lze je nahradit jejich levnější alternativou z méně kvalitních materiálů. Zákazník si nevyhledává substituty, pokud si společnost udržuje svou jedinečnost v poskytovaných službách a výrobcích.

10.3 GE matice

Jako faktory přitažlivosti trhu byly zvoleny velikost trhu, blízkost konkurence, platební morálka odběratelů a objem zisků v průběhu posledních 5 let. Mezi faktory obchodní síly byly vybrány cena zboží a služeb, šíře sortimentu na prodejně, kvalita poskytovaných služeb a dostupnost prodejen pro zákazníky. Z níže uvedené tabulky vznikly podklady pro srovnání Spojmont centra s jednotlivými konkurenty v rámci GE matice. Známkování jednotlivých faktorů bylo v intervalu 1-5, kde 5 je brána jako nejlepší. Každému faktoru bylo určeno subjektivní hodnocení v intervalu 0-1, které je zaznamenáno ve sloupečku váha.

Tabulka 5 Podklady pro GE matici Spojmont centrum

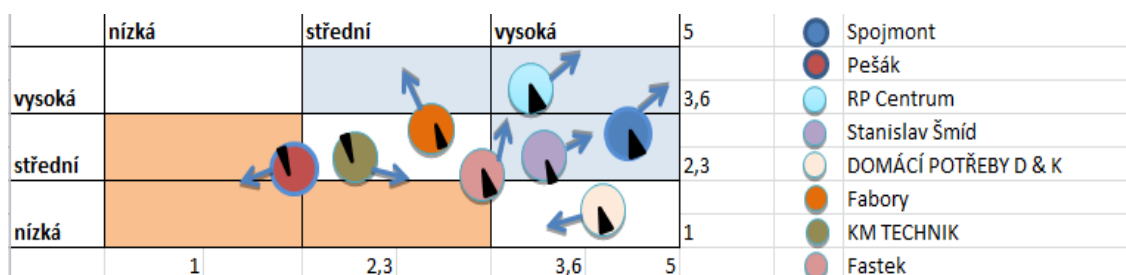
Spojmont	Faktor	Známka	Váha	Součin
Přitažlivost trhu	Velikost trhu	4	0,2	0,8
	Konkurence	3	0,4	1,2
	Platební morálka odběratelů	2	0,1	0,2
	Objem zisku v průběhu 5 let	2	0,3	0,6
Celkem			1	2,3
Obchodní síla	Cena	5	0,3	1,5
	Šíře sortimentu	4	0,3	1,2
	Kvalita služeb	5	0,2	1
	Dostupnost	4	0,2	0,8
Celkem			1	4,6

V níže uvedené tabulce je srovnáno pomocí subjektivního hodnocení přitažlivost trhu a obchodní síla Spojmont centra a jeho největších konkurentů.

Tabulka 6 Podklady pro GE matici konkurenti

Firma	Přitažlivost trhu	Obchodní síla
Spojmont centrum	2,3	4,6
PEŠÁK, spol. s r.o.	1,7	1,9
RP Centrum-Spojovací Materiály	3,8	3,1
ŠMÍD STANISLAV	2,2	3,3
DOMÁCÍ POTŘEBY D & K, s.r.o.	1,9	3,6
FABORY CZ Holding, s.r.o.	2,8	2,8
KM TECHNIK	1,7	2
Fastek, spol. s r.o.	1,9	2,7

V následujícím obrázku jsou zobrazeny výsledky z výše uvedených tabulek. Z obrázku vyplývá, že Spojmont centrum se nachází v oblasti růstové strategie. Společnost si v ohledu obchodní síly vede velmi dobře, ale faktory přitažlivosti trhu ukazují, že platební morálka odběratelů není dobrá. Vzhledem k této skutečnosti by firma měla snížit dobu splatnosti faktur a prodávat zboží na faktury pouze solventním zákazníkům.



Obrázek 9 GE matice

10.4 Benchmarking

Cílem benchmarkingu je subjektivní srovnání Spojmont centra s jeho největšími konkurenty, které povede k dosažení lepších výsledků než konkurence. Společnost se srovnává s RP Centrem sídlícím v Luhačovicích a firmou Fastek, která má provozovnu ve Starém Městě a Zlíně a to z důvodu, že v blízkosti těchto lokalit by bylo vhodné otevřít novou provozovnu Spojmont centra. Tyto firmy nabízí podobný sortiment zboží a služeb, proto jsou hodnoceny ve čtyřech oblastech a to reklama, zpracování e-shopu nebo webových stránek, šířka sortimentu na prodejně a kvalita zboží a jeho dostupnost, otevírací doba, doplňkové služby a bonusové programy, které společnosti poskytují. Dále je hodnocen celkový dojem z prodejny a chování personálu k zákazníkům. Každému z těchto faktorů byla přiřazena váha, která vyjadřuje důležitost pro firmu. Využilo se stupnice od 1 do 5, přičemž 1 je nejhorší a 5 nejlepší.

Tabulka 7 Benchmarking

Faktor	Spojmont	RP Centrum	Fastek	Váha
Reklama	2	2	3	0,05
E-shop/ webové stránky	1	1	4	0,05
Sortiment	5	4	3	0,1
Kvalita zboží	5	4	5	0,2
Dostupnost zboží	4	4	4	0,1
Otvírací doba	4	3	4	0,05
Doplňkové služby	3	3	2	0,1
Bonusové programy	2	2	4	0,05
Vzhled prodejny	3	1	2	0,1
Personál	3	2	2	0,2
Suma	3,55	2,8	3,25	1
Pořadí	1.	3.	2.	x

Nejlépe dle hodnocení je na tom Spojmont centrum a přímo za ním se nachází společnost Fastek. Reklama u všech vybraných společností je nedostatečná, protože společnosti spoléhají na to, že stavební firmy budou nakupovat spojovací materiály vždycky, aniž by k tomu potřebovali reklamu. Stejný případ je i s e-shopem a webovými stránkami, které poskytují pouze základní informace o společnostech, kontakt a adresu provozovny a popis prodáváného sortimentu ve většině případů není dostatečný a webové stránky neposkytují informace o akcích, které probíhají právě na prodejnách. Šířka sortimentu se u jednotlivých firem liší. Všechny hodnocené společnosti mají téměř srovnatelnou kvalitu zboží, protože odebírají od stejných dodavatelů. Dostupnost zboží je také srovnatelná protože se společnosti snaží dodat zboží, které není skladem do 48 hodin od objednávky, ale ne vždy je to možné v těchto případech se vymyslí alternativní řešení. Vzhled prodejny je hodnocen nejlépe u společnosti Spojmont centrum, protože je prodejna plná výrobků na rozdíl od společnosti Fastek, která působí velmi prázdně. RP centrum vyřizuje své objednávky převážně prostřednictvím faxu nebo e-mailu, takže nelze posoudit vzhled prodejny.

10.5 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY

- Kvalitní výrobky
- Silné postavení na trhu
- Dobré vztahy s odběrateli a dodavateli
- Rychlé přizpůsobení se požadavkům zákazníka
- Rozvoz zboží k zákazníkům
- Pozáruční servis

SLABÉ STRÁNKY

- Nedostatečný marketing k získávání nových zákazníků
- Nedostatečně motivovaní pracovníci
- Nedostatečné parkoviště
- Nepřehledná evidence zboží
- Nelze platit bezhotovostně
- Vysoké vstupní náklady

PŘÍLEŽITOSTI

- Zvýšení poptávky po spojovacích materiálech
- Nový informační systém
- Otevření nové pobočky
- Sociální síť
- Zacílení na stavební vybrané podniky v okolí
- Navázání spolupráce s novými dodavateli

HROZBY

- Novela zákona a daňová reforma
- Nespokojenost zákazníků se zbožím
- Velká konkurence v odvětví
- Zvýšení cen energií
- Špatná platební morálka zákazníků
- Nespolehlivý zaměstnanci

V současnosti většina spotřebitelů přišla na to, že důležitá není jen cena, ale hlavně kvalita výrobků. Prodávat kvalitní výrobky je cílem Spojmont centra, na kterém si vybudovali své dobré jméno. Většina zákazníků se opakovaně vrací již několik let, a proto je jim nabídnuta sleva na zboží ve výši 3- 10 % podle odebraného zboží. Společnost se snaží vyjít vstříc všem zákazníkům, a proto když není zboží dostupné, tak se snaží vyřídit problém v co nejkratší době a za co nejlepší cenu pro zákazníka. Provozní doba je od pondělí do pátku od 7:30 do 17 hodin a v sobotu od 8 do 11 hodin, ale je možný i jiný čas, pokud se tak zákazník domluví s majiteli po předchozím telefonickém rozhovoru. Pokud si zákazník zakoupí zboží větších rozměrů, je po domluvě možný dovoz až k zákazníkovi. Na prodejně funguje také sběrna servisních oprav a to jak záručních tak pozáručních a to u značek DeWALT, Black&Decker, Narex, Metabo, Makita a Bosh. Díky výše uvedeným výhodám faktorům si Spojmont centrum vybuodovalo dobré jméno jak u zákazníků, tak i u dodavatelů a mají silné postavení na trhu.

Vzhledem k tomu, že majitelé řeší spíše výrobky, jejich cenu a kvalitu, tak už jim nezbyvá tolik prostoru na řešení marketingu společnosti, a proto mají nedostatečnou reklamu. Nové zákazníky získávají jen díky doporučení těch stávajících. Webové stránky společnosti jsou také zastaralé a již dlouho neaktualizované. Již od začátku fungování má Spojmont centrum problém s parkováním svých zákazníků, protože parkoviště není dostačující, a proto někteří parkují i na hlavní silnici před prodejnou což značně komplikuje provoz před prodejnou. Motivovaní pracovníci plní své povinnosti na 100 % a vždy poradí zákazníkům, ale bohužel slabou stránku je, že ve společnosti jsou některé asistentky prodeje demotivované a neplní si své pracovní povinnosti a nevěnují se zákazníkům. V současnosti je evidence zboží nedostačující a nepřehledná. Společnost nemá vytvořenou databázi, ve které by bylo zaevidováno zboží pomocí čárových kódů, což by vedlo k lepšímu přehledu ohledně druhů zboží a zásoby na skladě. Bohužel nelze na pobočce platit bezhotovostně, což by někteří zákazníci uvítali. Tento problém je způsoben tím, že mnoho zákazníků platí menší finanční částky, u kterých by byl poplatek za vedení platebního terminálu velký, takže by to bylo pro společnost neefektivní. Otevření nové provozovny Spojmont centra by vedlo k velkým počátečním nákladům a to konkrétně náklady na vybavení prodejny a skladu, nákup zboží, mzdové náklady, energie a nájemné popřípadě koupi budovy pro provozovnu

Pokud by se situace v průmyslu a stavebnictví zlepšila a vedlo by to k nárůstu poptávky po spojovacích materiálech. Této příležitosti by šlo využít i pomocí založení nové provozovny mimo Uherský Brod. Zvýšení tržeb by bylo možné také dosáhnout vytvořením speciálních

nabídek pro každou stavební a průmyslovou firmu přímo na míru. To by šlo pomocí informačního systému, který by hodnotil objem a četnost nákupů jednotlivých firem a tím Spojmont centrum bude lépe reagovat na požadavky zákazníků. V případě, že společnost začne využívat sociálních sítí ke své propagaci, tak může získat nové zákazníky i mezi mladšími spotřebiteli, ze kterých se stanou stálý zákazníci.

Pokud vejde v platnost novela zákona ohledně podnikání, anebo se změní některá ze sazeb daní, tak to může velmi negativně ovlivnit Spojmont centrum. Tak jak je to v každé společnosti i tady hrozí, že ve Spojmont centru bude nakupovat spotřebitel, který nebude spokojen s personálem, sortimentem zboží, anebo cenou. Tomuto vždy nelze předejít, ale pokud tato situace nastane, je to vždy možné vyřešit diplomaticky, aby to neuškodilo dobrému jménu společnosti. Vzhledem k tomu, že je v odvětví průmyslu a stavebnictví mnoho konkurentů a jejich počet narůstá, tak musí společnost nabízet produkty a služby, které jsou jedinečné oproti konkurenci. V případě, že vzrostou ceny energií, tak s tím bude spojeno i zvýšení cen od dodavatelů. Finanční krize negativně ovlivnila mnoho firem, proto jsou některé v prodlení s placením faktur. Tento problém je potřeba řešit hned v jeho počátcích, aby to neovlivnilo chod společnosti. Při výběru zaměstnanců je vhodné vždy prověřit jejich znalosti, spolehlivost a pracovní návyky, protože i jeden nespolehlivý zaměstnanec může způsobit značné problémy ovlivňující chod pobočky.

11 ZHODNOCENÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

Společnost Spojmont centrum má v plánu rozšířit se o novou pobočku a proto pomocí analytické části byli zhodnoceny možné lokality. Pomocí PEST analýzy, Porterova modelu pěti sil, GE matice, Benchmarkingu a SWOT analýzy byla zhodnocena společnost a její prostředí.

Marketingová strategie pro novou pobočku je výsledkem poznatků získaných analýzami. Pro zákazníky bude vytvořen bonusový program, který má za úkol zvýšit prodej. Před vytvořením projektu je nutné zhodnotit všechny kritéria pro novou provozovnu, jako je třeba cílová skupina, umístění prodejny, velikost prodejny, otevírací doba a marketingová komunikace.

Z analýz je patrné, že je v odvětví mnoho konkurentů. Ale každý je zaměřený pouze na určitý sortiment na rozdíl od Spojmont centra, které se snaží mít co nejširší nabídku pro své zákazníky. Největšími konkurenty v odvětví jsou společnosti RP centrum, které sídlí v Luhačovicích a Fastek sídlící ve Starém Městě. Obě tyto společnosti nabízí podobný sortiment tomu ze Spojmont centra, ale podle benchmarkingu je na tom společnost lépe. Kvalitou jsou na tom všechny společnosti srovnatelně, a proto bude muset Spojmont centrum zlepšit svou reklamu a celkovou komunikaci se svým okolím, aby získalo co nejvíce potenciálních odběratelů.

Nejvíce drobných spotřebitelů je z Uherského Brodu a Luhačovic, proto je vhodné otevřít novou provozovnu v Luhačovicích. Z aktuální nabídky realitních kanceláří bylo vybráno několik komerčních prostorů vhodných pro novou provozovnu. Ty budou zhodnoceny v projektové části podle několika kritérií.

III. PROJEKTOVÁ ČÁST

12 STANOVENÍ KRITÉRIÍ PRO VÝBĚR LOKALITY

Volba správné lokality pro novou provozovnu je závislá na mnoha faktorech. Vzhledem k tomu, že prodejna se spojovacími materiály bude zaměřena i na drobné spotřebitele, tak by bylo vhodné ji umístit v centru města, kde bude snadno dostupná a u prodejny bude dostatek parkovacích míst pro zákazníky.

12.1 Analýza a porovnání jednotlivých lokalit

Vybrané lokality budou rozebrány podle počtu obyvatel, ceny nájemného v oblasti a konkurence v dané lokalitě. Zlínský kraj se člení na čtyři okresy a to na Zlín, Uherské Hradiště, Vsetín a Kroměříž. Průmysl je nejvíce koncentrovaný v oblasti Zlín-Otrokovice-Napajedla a druhá větší aglomerace je Uherské Hradiště - Kunovice - Staré Město. Nejvíce občanů kraje je zaměstnáno v průmyslu, stavebnictví, dopravě, obchodu, pohostinství a ubytovacích služeb.

Město Luhačovice je lázeňským městem, ve kterém je velká koncentrace hotelů, vil a penzionů, které je potřeba neustále udržovat a opravovat. Počet stálých obyvatel je podle zpráv na oficiálních webových stránkách města 5510. V Luhačovicích se nachází několik konkurentů, kteří jsou zaměřeni jen na spojovací a vodoinstalační materiály, ale nikdo z nich ne nabízí tak široký sortiment jako Spojmont centrum. Nájemné v lokalitě je závislé na mnoha faktorech, na okraji města průměrně vychází na 175 Kč za m² bez záloh na energie. Možností na pronájem obchodních prostorů v Luhačovicích není mnoho. V současnosti je mnoho zákazníků Uherskobrodské pobočky z řad řemeslníků a firem z Luhačovic a blízkého okolí.

Uherské Hradiště má přibližně 25200 obyvatel a je průmyslovým centrem. Nejrozšířenějším je strojírenství, stavebnictví a elektrotechnika a potravinářský průmysl. Konkurentů je zde mnoho, hlavně v oblasti spojovacích materiálů, jsou zde i tři velkosklady se spojovacími materiály. Ve městě je mnoho možností pro pronájem obchodních prostorů. Nájemné je v centru města v rozmezí od 186 Kč za m² do 1100 Kč za m² bez energií. Uherské Hradiště a blízké okolí je velmi perspektivní z hlediska drobných odběratelů, kterých je zde více než v Luhačovicích, ale na druhou stranu je zde i větší konkurence v odvětví.

Nejvíce zákazníků navštěvující prodejnu Spojmont centra je z Uherského Brodu a Luhačovic. Vzhledem k výše uvedeným údajům je vhodné umístit novou provozovnu do Luhačovic.

Pro novou provozovnu přichází v úvahu tři možné nebytové prostory, které byli v nabídce v měsíci březnu v Luhačovských realitních kancelářích.

1. Lokalita Luhačovice ulice Uherskobrodská

Komerční prostor v přízemí o rozloze 50 m² se skládá z kanceláře a sociálního zařízení, je zde možné využít i nádvoří ke skladování zboží. Měsíční nájemní zde činí 7000 Kč + 2000 Kč energie. V blízkosti se nachází společnosti Technické služby Luhačovice, Zálesí a.s. . Dostupnost je velmi dobrá a u prodejny je parkoviště. Prostory jsou v dobrém stavu, ale bude potřeba menší rekonstrukce, aby splňovali požadavky majitelů Spojmont centra.



Obrázek 10 Nebytový prostor ulice Uherskobrodská

(DUMREALIT.CZ, © 2010)

2. Lokalita Luhačovice ulice Masarykova

Budova se nachází na ulici Masarykova, prostory se skládají z místnosti o výměře 51 m², skladu, sklepu a sociálního zařízení. Vše je v přízemí. Měsíční nájemné činí 7000 Kč + 2500 Kč za energie. Rekonstrukce zde bude nutná a to konkrétně úprava prodejní plochy, vymalování místností a označení prodejny. Dostupnost je velmi dobrá, protože se budova nachází v centru města. Nevýhodou je zde málo parkovacích míst před budovou.



*Obrázek 11 Nebytový prostor ulice Masarykova
(FICO.CZ, © 2015)*

3. Lokalita Luhačovice ulice Družstevní

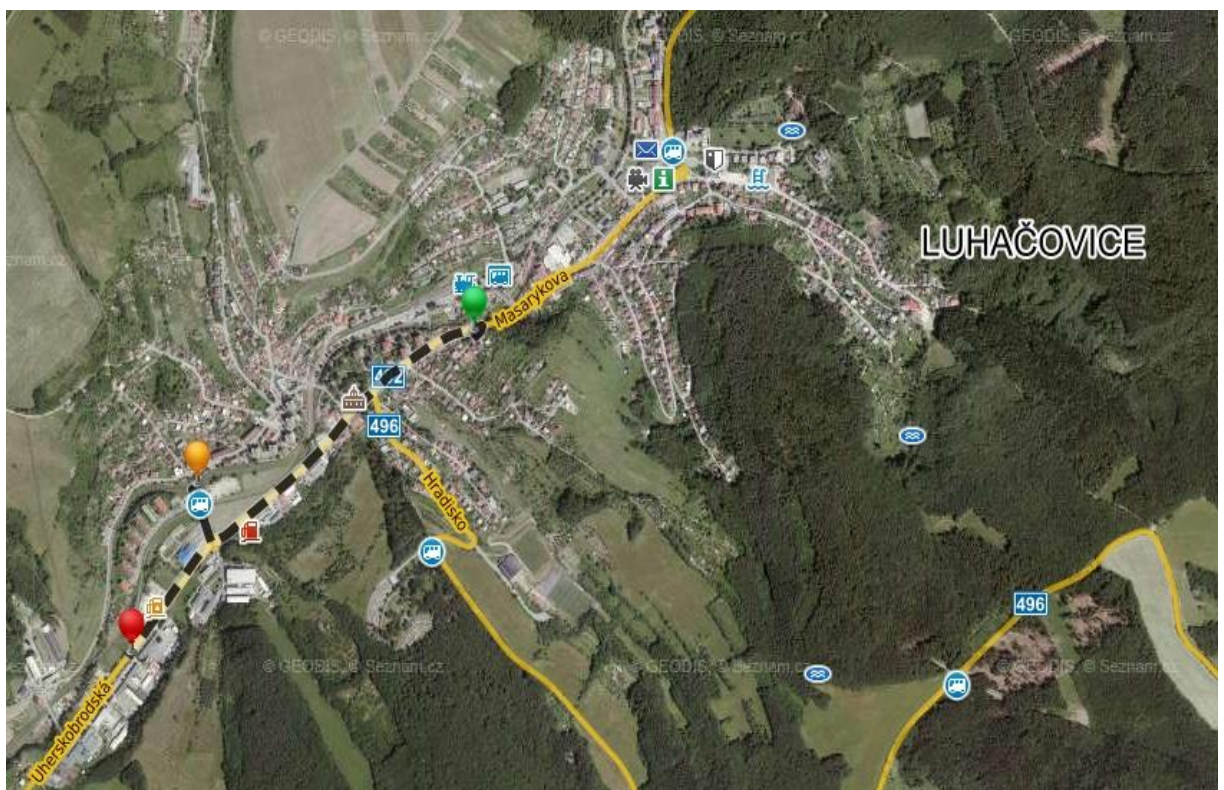
Obchodní prostory na ulici Družstevní mají rozlohu 45 m² a měsíční nájemné činí 7000 Kč + 1500 Kč energie. Dům se skládá ze dvou propojených místností a před domem je parkoviště. Dostupnost je velmi dobrá.



*Obrázek 12 Nebytový prostor ulice Družstevní
(RealityInt.cz, © 2015)*

Na níže uvedené mapě jsou zobrazeny vzdálenosti jednotlivých lokalit, označení ulic je následující:

- Ulice Uherskobrodská
- Ulice Družstevní
- Ulice Masarykova



Obrázek 13 Mapa Luhačovic (Seznam.cz, © 2015)

Jednotlivé lokality jsou hodnoceny pomocí kritérií poloha prodejny, parkování u prodejny, nájemné a energie pronajatého prostoru. Váha kritérií je v rozmezí 1- 5 kdy 1 je nejhorší a 5 nejlepší. Lokalita s nejvíce body bude vybrána.

Tabulka 8 Zhodnocení vybraných lokalit (vlastní zpracování)

Kritérium	Lokalita			Váha
	Ulice Uherskobrodská	Ulice Družstevní	Ulice Masarykova	
Poloha prodejny	4	3	5	0,8
Parkování u prodejny	5	4	2	0,7
Nájemné a energie	4	5	3	0,5
Celkem	8,7	7,7	6,9	-

Podle výše uvedených údajů v tabulce byla vybrána lokalita na ulici Uherskobrodské. Vzhledem k ceně, rozloze, dostupnosti a možnosti parkování u prodejny vyhovuje nejvíce tento nebytový prostor požadavkům společnosti. Na provozovně bude třeba udělat jak zednické, tak i malířské úpravy, aby tyto vyhovovaly požadavkům společnosti Spojmont centra. Před otevřením prodejny bude potřeba přizpůsobit nádvoří, aby bylo přístupné jak dodavatelům, tak odběratelům. Realitní kancelář nabízí pronájem nebytových prostor, kancelářských prostor, a nádvoří v celkové rozloze 4850 m², takže je do budoucna možné rozšířit provozovnu.

13 POPIS PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU OTEVŘENÍ NOVÉ PROVOZOVNY

Pro otevření nové provozovny je nutné si určit základní kritéria, podle kterých bude společnost postupovat. Spojmont musí nejdříve zvážit, do jaké míry budou investovat do vybavení a vzhledu provozovny. Proto je nutné zvážit, jak bude provozovna působit na zákazníka při vstupu, aby nenavodila prvotní špatný dojem, který by mohl některé zákazníky odradit.

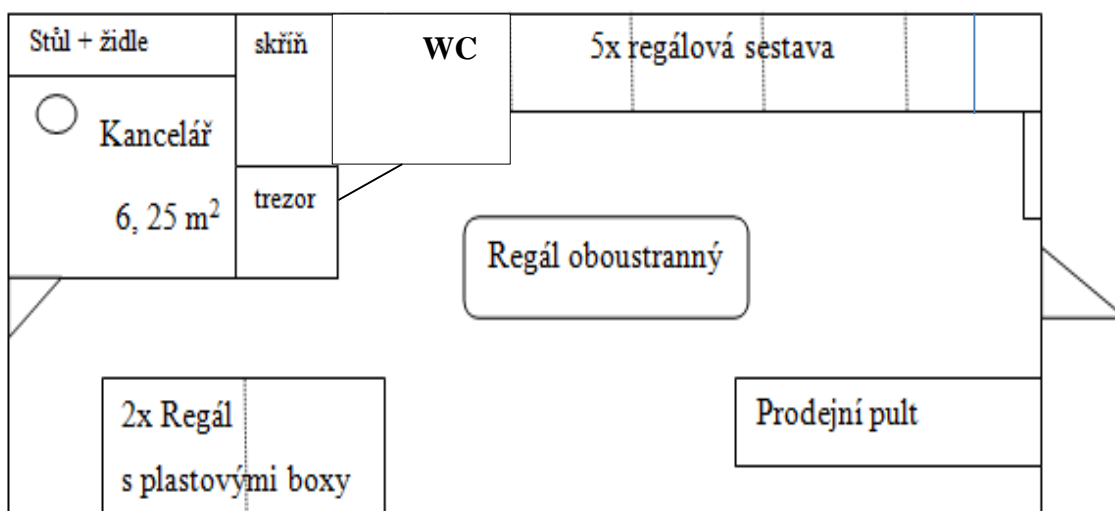
Společnost by si měla určit několik cílů pro novou provozovnu pro následující období. Hlavním cílem nové pobočky je získání nových spokojených zákazníků, kteří se budou vracet v lokalitě Luhačovice. Dlouhodobými cíli nové prodejny je vytvořit a udržovat její dobré jméno a do konce kalendářního roku 2016 bude získat prvenství oblasti prodeje spojovacích materiálů v Luhačovicích. Dalším cílem je vytvoření prodejního týmu, který bude mít dobré odborné znalosti ohledně spojovacích materiálů, vodoinstalačního materiálu, elektronářadí, elektromateriálu, těsnících prvků (PUR pěn, tmelů, lepidel), ručního a zahradního nářadí, řeziva a brusiva. Zaměstnanci se budou neustále vzdělávat, aby poskytli zákazníkům co nejlepší informace.

Krátkodobé cíle budou do konce kalendářního roku 2015 získat minimálně 15 společností, které budou odebírat materiály pravidelně a neustále zvyšovat počet drobných odběratelů pomocí marketingových akcí.

13.1 Základní informace o provozovně

Při zakládání nové provozovny je potřeba nahlásit tuto skutečnost Živnostenskému úřadu nejméně 3 dny před začátkem provozu.

Nová provozovna společnosti bude mít podobné rozložení jako ta původní před 10 lety v Uherském Brodě. Velikost prodejny by byla přibližně 50 m² a prostor bude rozdělen do dvou částí a to na kancelář a prodejní prostor. Kancelář o rozloze 6, 25 m² bude vybavena pracovním stolem s židlí, skříňkou na dokumenty a trezorem. Na zbytku prostorů budou rozloženy prodejní regály a stojany. Pro lepší představivost o prodejně bude sloužit níže uvedený náčrt půdorysu prodejny.



Obrázek 14 Půdorys nové provozovny (vlastní zpracování)

Na prodejně by měla být přátelská atmosféra a zaměstnanci se musí maximálně přizpůsobit zákazníkům, aby se do prodejny rádi vraceli a doporučovali ji i svým známým, protože to je nejlepší reklama, kterou může společnost mít. Na provozovně bude možné platit v hotovosti anebo u firem, které uzavřou smlouvu se Spojmont centrem bude možné platit přes faktury.

13.2 Vybavení provozovny

Nová provozovna se nejdříve musí upravit podle představ majitelů Spojmont centra, následně se pořídí vybavení prodejny a kanceláře a naskladní se zboží. Úpravy prostor se budou skládat z postavení sádkartonových příček pro rozdělení prodejny a kanceláře a následného vymalování místností. Rozdělení místností

Pro otevření nové provozovny bude potřeba nakoupit regálové vybavení, trezor, prodejní pult, pokladnu, pokladní a skladovací systém (od společnosti QPOS systém s.r.o.), etiketovací kleště, nábytek do kanceláře, zboží k dalšímu prodeji. Regálové sestavy budou od společností EXPO ZAŘIZENÍ OBCHODŮ s.r.o.. a EKOSTYREN s.r.o.. Vybavení kanceláře bude pořízeno v prodejně Ikea.

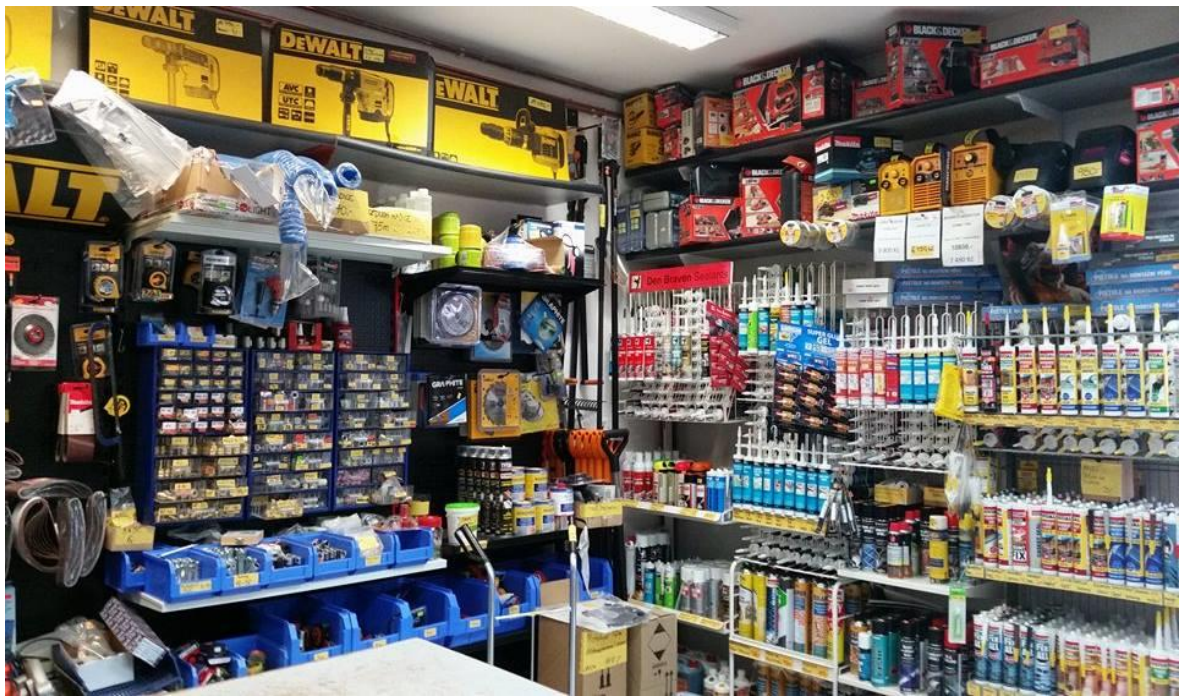
Dotyková pokladna velmi usnadní provoz na obchodě, k pokladnímu systému bude připojena čtečka čárových kódů, pokladní tiskárna a pokladní zásuvka. K pokladně je možné se připojit vzdáleně přes internet, takže na pobočce v Uherském Brodě mohou majitelé sledovat

skladovou zásobu pobočky v Luhačovicích a dodávat zboží dle aktuální potřeby takže se zbytečně v zásobách nebudou vázat velké množství finančních prostředků.

Zboží se naveze z prodejny v Uherském Brodě a podle prodeje v prvním měsíci provozu se zásoby budou doplňovat podle stavu ve skladové evidenci.

13.3 Zboží na provozovně

Zboží bude identické jako to na prodejně v Uherském Brodě, ale vzhledem k tomu že v Uherském Brodě je prodejna několikanásobně větší tak bude sortiment ze začátku obsahovat jen vybrané zboží., které bude podle zájmu rozšiřováno popřípadě, pokud bude mít zákazník zájem o určitý výrobek tak bude možnost jeho dodání z pobočky v Uherském Brodě. Uspořádání zboží na prodejně musí být přehledné. Důležité je, aby od každého výrobku bylo vystaveno dostatečné množství kusů a zákazník neměl z prodejny špatný dojem jako u některých konkurentů, kteří mají vystavené zboží jen po pár kusech, takže prodejna působí na zákazníka prázdná. Správné zaplnění regálů je zobrazeno na níže uvedeném obrázku.



Obrázek 15 Správné zaplněná regálů (vlastní zpracování)

Zboží bude odebíráno od značek DeWALT, Black&Decker, Narex, Metabo, Makita, Bosch a dalších kvalitních dodavatelů. Sortiment lze rozdělit na několik kategorií:

13.3.1 Spojovací materiály

Do kategorie spojovacích materiálů patří například šrouby, matice, podložky, podložky s gumou, hřebíky, vruty se šestihrannou hlavou, vruty do sádrokartonu, vruty samořezné do plechu, vruty samořezné, závlačky, kolíky a čepy v různých velikostech a materiálovém zpracování

13.3.2 Vodoinstalační a topenářské materiály

Z vodoinstalačních a topenářských materiálů budou v sortimentu zahrnuty vodoměry, těsnění a těsnící materiály, vodovodní baterie, plastové rozvody vody, hadice, odpadní systémy, měděné rozvody vody, izolace potrubí, Vodoinstalační těsnění a sifony.

13.3.3 Elektrické nářadí

Do elektrického nářadí patří brusky, elektrické nůžky, pájky, elektrické pily, horkovzdušné pistole, vrtačky a náhradní díly na elektrické nářadí.

13.3.4 Elektromateriály

Mezi elektromateriály lze zařadit kabely, prodlužovací kabely, instalační krabice, rozvaděče, jističe, proudové chrániče, vypínače a zásuvky, bezdrátové zvonky, přepěťové ochrany, baterie, akumulátory, nabíječky, pohybová čidla, spínací hodiny a časové spínače.

13.3.5 Těsnící prvky

Do oblasti těsnících prvků spadají těsnící profily do drážky, těsnící profily nelepící, těsnění samolepící, těsnící flexibilní kartáčky, těsnící lišty dveří a vrat a fasádní silikonové pásy.

13.3.6 Ruční nářadí

Zákazníci mohou z ručního nářadí koupit dláta, francouzské klíče, kladiva, kleště, imbusové klíče, nůžky na plech, ruční hoblíky, svorky a šroubováky.

13.3.7 Zahradní nářadí

Do sortimentu zahradního nářadí lze zařadit hrábě, lopaty, zahradní nůžky (různých velikostí), pily, rýče a sekery.

13.3.8 Brusiva

Do skupiny brusiva se řadí kotouče ploché, kotouče tvarované, brousící kameny, brousící kotouče, brusná houbička, leštící kotouče.

13.3.9 Půjčovna nářadí

Jak v Uherském Brodě, tak i v Luhačovicích bude zavedena půjčovna elektronářadí od značek DeWALT, Black&Decker, Narex, Metabo, Makita a Bosch.

13.4 Personál

Výběr zaměstnanců je velmi důležitým krokem, protože zaměstnanci prezentují prodejnu. Prodejní asistenti musí mít dobré komunikační dovednosti ke zvládnutí případných reklamací či stížností, dobrou znalost o veškerém sortimentu na prodejně, musí být odpovědní, aktivní a mít vysoké pracovní nasazení. Jen motivovaní pracovníci jsou aktivní a vstřícní a snaží se maximálně vyhovět každému přání zákazníka. Společnost bude stimulovat své zaměstnance pomocí příspěvku na stravování ve formě stravenek, slevy 20 % na sortiment na prodejně a příspěvku na vánoční večírek.

Vzhledem k tomu že se v oblasti stavebnictví neustále vyvíjejí nové výrobky, tak je potřeba pravidelné školené každé tři měsíce na novinky ohledně materiálů a výrobků na prodejně. Školení bude probíhat vždy mimo pracovní dobu na provozovně v Uherském Brodě a proškolení budou jak zaměstnanci z Luhačovic tak i z Uherského Brodu.

Všichni zaměstnanci budou oblečeni v jednotném stylu a to konkrétně ve firemní tričce s logem společnosti a v tmavých kalhotách. Trička získají od svých zaměstnavatelů.



*Obrázek 16 Tričko dámské
(vlastní zpracování)*



*Obrázek 17 Tričko pánské
(vlastní zpracování)*

Aby prodejní proces fungoval efektivně, tak musí zaměstnanci dodržovat tyto kroky:

- Při vstupu do prodejny zákazníka pozdravit a nechat ho se rozhlédnout po prodejně.
- Zeptat se zákazníka, s čím mu mohou poradit.
- Jakmile se zjistí, co zákazník hledá, tak mu nabídnout různé materiálové provedení, barvy popřípadě velikosti výrobků.
- Výrobek zákazníkovi rozbalí a vysvětlí, jaké jsou vlastnosti výrobku.
- Zákazníka upozorní na akční výrobky anebo výrobky související s tím, co si zákazník vybral.
- Po vlastním nákupu se se zákazníkem rozloučí.

14 MARKETINGOVÝ PLÁN NOVÉ PROVOZOVNY

Marketingové cíle Spojmont centra jsou:

- doplnit mezery na trhu v dané lokalitě;
- poskytovat kvalitní výrobky a služby;
- dostat se do podvědomí potencionálních zákazníků;
- získat stálé zákazníky.

Cílové skupiny zde budou dvě a to firmy zabývající se stavebnictvím a průmyslem a drobní odběratelé, kteří jsou řemeslníci, kutilové a zahrádkáři. Aby společnost získala co nejvíce zákazníků pro novou provozovnu, je potřeba realizovat marketingovou kampaň.

14.1 Marketingový mix

Marketingový mix je souborem nástrojů, které společnost využívá k dosažení marketingových cílů. Skládá se ze čtyř základních složek, kterými jsou produkt, cena, distribuční cesty a propagace.

14.1.1 Produkt

Produktem zde budou spojovací materiály, vodoinstalační materiály, elektrické nářadí, ruční nářadí, zámky a kování, příslušenství pro broušení, řezání, sváření a zahrádkářské potřeby. Sortiment na prodejně bude závislý podle poptávky zákazníků. Spojovací materiály, vodoinstalační materiály, příslušenství pro broušení a řezání budou zabírat 80 % prodejny. Zatímco ruční nářadí, zámky a kování a zahrádkářské potřeby budou na prodejně po deseti kusech od každého výrobku. Zásoba zboží na skladě se bude odvíjet od prodeje v prvním měsíci provozu. Vzhledem k tomu, že je hlavní pobočka v Uherském Brodě, tak v případě, že by docházeli zásoby určitých výrobků, tak se naskladní z Uherského Brodu.

14.1.2 Cena

Cena zboží bude stejná jako na prodejně v Uherském Brodě. Některé výrobky jsou levnější jak konkurenční, jiné jsou zase dražší, z čeho vyplývá, že v konečném důsledku jsou srovnatelné jako u konkurence, protože společnost neustále sleduje vývoj cen na trhu. Ceny za půjčení elektrického nářadí jsou u některých druhů vyšší a to je způsobeno nejen tím, že konkurence půjčuje nářadí na 6 hodin zatím co Spojmont centrum na 8 hodin. Proto je vhodné, aby společnost upravila svůj ceník půjčovny podle konkurence.

14.1.3 Distribuce

Distribuce vyjadřuje, jakým způsobem se dostane zboží k zákazníkovi. V případě Spojmont centra půjde o místo, ve kterém bude provozovna. Zboží sem bude naskladňováno z hlavního skladu společnosti v Uherském Brodě. Náklady na převoz zboží budou zanedbatelné vzhledem ke vzdálenosti obou provozoven. Zboží nebude poskytováno jen prostřednictvím provozovny, ale zákazníci si budou moct objednat zboží prostřednictvím telefonu nebo pomocí e-shopu společnosti, který Spojmont centrum plánuje již brzy vytvořit.

14.1.4 Propagace

Ze začátku bude potřeba velmi aktivní propagace nové prodejny, proto se musí vytvořit reklama do místního tisku, reklama v rádiu, letáky a propagace přes sociální sítě. Dalším nástrojem budou slevy na vybrané výrobky, které se každý měsíc budou obměňovat. Tyto akce budou sloužit k přilákání nových zákazníků.

14.2 Marketingová komunikace prodejny

Při založení nové provozovny je potřeba vytvořit dobrý první dojem u zákazníků. Proto se musí sestavit informativní letáky s adresou a základními informacemi a nové prodejně včetně akčních výrobků. Tyto letáky budou rozdávány promotérem v centru Luhačovic, vhažovány do schránek a dále budou na prodejně v Uherském Brodě, kde bude také ve výloze velký plakát se stejnými informacemi jako na letácích. Další formy komunikace budou vizitky s kontaktem. Protože bude nová prodejna ze začátku potřebovat velkou propagaci, je vhodné využít reklamu v místním zpravodaji a na místních rádiích.

Podpora prodeje bude realizovaná prostřednictvím slev během prvního měsíce prodeje a věrnostního programu, který bude probíhat dlouhodobě. Slevy během prvního měsíce budou z vybraných kategorií sortimentu. Vzhledem k tomu, že si potenciální zákazníci, kutilové a řemeslníci musí vybavit své dílny novým náradím, které bude kvalitní a přitom cenově dostupné, tak na něho získají slevu 20 %. Šlo by například o slevy na vodováhy, šroubováky, kladiva, a vybrané spojovací materiály například šrouby, matice, hmoždinky, podložky, kolíky a nýty.

Věrnostní program by fungoval permanentně od otevření provozovny. Za každých utracených 200 Kč by zákazník získal 1 razítko, které by se zaznamenávalo do věrnostní kartičky, kde by byl maximální počet 10 razítek. Dárky výměnou za kartičky budou odstupňované

podle počtu nabíraných razítek a budou se během roku obměňovat. Odměna pro zákazníka může být například:

5 razítek: Vrtáky do betonu DeWALT 5 kusů v hodnotě 99 Kč

10 razítek: Organizér na nářadí Sort Master v hodnotě 240 Kč

20 razítek: Sada 15 ks imbusových klíčů NEO TOOLS v hodnotě 440 Kč

30 razítek: Zahradní nůžky Fiskars v hodnotě 520 Kč

40 razítek: Sada 75 kusů bitů a vrtáků od značky BLACK&DECKER v hodnotě 690 Kč

50 razítek: Sekera Fiskars v hodnotě 770 Kč

60 razítek: Aku šroubovák od značky BLACK&DECKER v hodnotě 890 Kč

Komunikace společnosti prostřednictvím sociálních sítí co nejrychleji a nejefektivněji přiláká potencionální zákazníky. Vhodné je využít reklamu prostřednictvím facebookových stránek. Odkaz na ně je vhodné přidat jak na webové stránky společnosti, tak i na vizitky. Na facebookových stránkách společnosti budou vždy oznámeny aktuální akce na prodejně, provozní doba a kontakt na provozovnu.

14.3 Jednotný vizuální styl

Jednotný vizuální styl slouží jak k vnitřní, tak k vnější prezentaci společnosti před veřejností. Vizuální komunikace se skládá z barevného zpracování loga, vizitek, reklamních cedulí a letáků, reklamní vlajky a firemních triček. Místnost prodejny bude vymalovaná v barvách bílá, modrá a světle šedá.

Logo bude stejné jako u provozovny v Uherském Brodě. Základními barvami jsou modrá a bílá a písmo je Arial Black.



Obrázek 18 Logo Spojmont centra

(Spojmont.sweb, © 2009)

Vizitky budou o rozměru 90x50 mm tištěné jednostranně na bílý matný papír. Současné vizitky, které jsou k dispozici v Uherském Brodě, se pozmění nejen svým stylem, ale také přibudou kontaktní informace na novou prodejnu v Luhačovicích.



Obrázek 19 Současná vizitka Spojmont centra
(interní materiály)



Obrázek 20 Návrh nové vizitky (vlastní zpracování)

Společnost si musí pořídit exteriérové poutače na prodejnu, kterými například bude voděodolná venkovní vitrína o rozměrech výška 1000mm, šířka 700 mm a hloubka 40mm, ve které budou aktuální akční výrobky na prodejně.

Pro zlepšení viditelnosti označení prodejny je vhodné využít u reklamní vlajku Polyflag, na které bude natištěno pouze logo společnosti. Materiál se vyznačuje vysokou odolností proti UV záření a povětrnostním podmínkám, takže zaručuje stálobarevnost. Pro společnost se hodí reklamní vlajka ve tvaru C o rozměrech šířka 80 cm a výška 340 cm.

15 NÁKLADOVÁ ANALÝZA

Nákladová analýza se skládá z nákladů, které bude třeba vynaložit před otevřením pobočky a provozních nákladů. Před otevřením nové provozovny se musí zaplatit marketingové náklady a náklady na vybavení provozovny. Provozní náklady se budou každý měsíc skládat ze mzdových nákladů, nájemného, výdajů na energie a nákladů vynaložených na nákup zboží.

15.1 Marketingové náklady

Před otevřením pobočky je třeba vynaložit náklady na marketing a to konkrétně:

Tabulka 9 Náklady na marketing (vlastní zpracování)

Náklad	Částka
Letáky	5 300 Kč
Plakát do výlohy formát A3	27 Kč
Vizitky	920 Kč
Reklama v místním tisku	2 614 Kč
Reklama v rádiu Impuls	10 800 Kč
Reklama v radiu Kiss publikum	11 880 Kč
Trička s logem	2 400 Kč
Náklady celkem	33 941 Kč

Reklamní letáky s podrobnostmi o nově otevřené prodejně a vizitky s kontaktem na prodejnu budou objednány u společnosti Eltisk. Letáky by byli ve formátu A5 barevně ve firemních barvách a to bílá a modrá. Cena za jeden list je 5,30 Kč a při 1000 ks to vychází na 5300 Kč. Dále se vytiskne barevný plakát ve formátu A3 do výlohy prodejny v Uherském Brodě, kde budou základní informace o nové prodejně i včetně akčních výrobků. Cena u vizitek je 2,30 Kč za kus a jejich počet by byl 400 ks, takže celkový náklad za ně by byl 920 Kč. Jak vizitky, tak letáčky a reklama v místním tisku by byli v jednotném vizuálním stylu. Luhačovické noviny jsou distribuovány zdarma jednou za měsíc vždy první den v měsíci a to v nákladu 2100 kusů pro všechny domácnosti v Luhačovicích.

Cena inzerce 10,- Kč/ cm²+21% DPH, šířka inzerátu 6 (12, 18) cm, výška min. 2cm , max. 24 cm. Takže při formátu reklamy šířka 18 cm a výška 12 cm by cena byla přibližně 2614 Kč. Ceny reklamy v rádiu Impuls jsou závislé podle časových pásem. Vzhledem k tomu, jaká je cílová skupina společnosti, je vhodné zvolit časové pásmo 9-12 hodin a 12- 15 hodin. Cena je 450 Kč za spot o délce 10 sekund. Pokud se bude spot opakovat 12x denně, tak je celková cena 10 800 Kč. Pokud by si společnost vybrala reklamu v rádiu Kiss publikum tak by cena byla ve stejném časovém rozmezí 495 Kč za spot o délce 10 sekund, při opakování 12x 11880 Kč.

Trička s logem společnosti vyrobí firma Eltisk. Náklady na jedno tričko budou ve výši 200 Kč, takže při třech prodejních asistentech, kdy každý bude mít 4 ks triček budou celkové náklady na jejich pořízení 2400 Kč. Barva triček bude „Královská modrá“ a logo bude v rozměrech 13x3 cm. Na níže uvedených obrázcích jsou možné návrhy pro grafické zpracování triček.

15.2 Náklady na vybavení provozovny

V níže uvedené tabulce jsou rozepsány ceny jednotlivého vybavení prodejny včetně DPH.

Tabulka 10 Náklady na vybavení provozovny (vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Hodnota v Kč celkem
Regálová sestava výška 140 cm, délka 100cm oboustranná	1	6 848 Kč
Regálová sestava výška 180cm, délka 100cm jednostranná	5	20 475 Kč
Regál s plastovými boxy výška 160 cm, délka 80 cm, jednostranný	3	10496 Kč
Prodejní pult délka 100 cm, výška 90 cm, šířka 60 cm	1	4 477 Kč
Stůl	1	819 Kč
Židle	1	1 290 Kč
Skříň s pořadačem	1	2 490 Kč

Trezor s klíčovým zámkem	1	2 520 Kč
Dotykový pokladní systém	1	24 500 Kč
Čtečka čárových kódů	1	520 Kč
Pokladní zásuvka	1	1 293 Kč
Zboží do prodejny		180 000 Kč
Venkovní vitrína s plakáty akčního zboží	1	5 990 Kč
Náklady na vybavení celkem		205 963 Kč
Náklady na zednické a malířské úpravy		15 000 Kč
Náklady na otevření provozovny		220 963 Kč
Celkem		

Celkové náklady před otevřením pobočky budou činit přibližně 220 963 Kč.

15.3 Mzdové náklady

Otvírací doba pobočky by byla ve všední dny od 7: 00- 17:00 hodin a v sobotu od 8:00- 11:00 hodin, proto půjde o jednosměnný provoz, kde budou k dispozici tři asistentky prodeje a jeden vedoucí pobočky. Potencionální zaměstnanci budou vybíráni pomocí výběrového řízení, na kterém předvedou své odborné znalosti ohledně sortimentu společnosti a prodejní schopnosti. Údaje v tabulce zaznamenávají čistou mzdu zaměstnanců a náklady zaměstnavatele za sociální a zdravotní pojištění.

Tabulka 11 Mzdové náklady (vlastní zpracování)

	Hodinová sazba	Počet hodin za měsíc	Mzda	Mzdové náklady zaměstnavatele
Prodejní asistentka 1	80 Kč	160	12800 Kč	20 900 Kč
Prodejní asistentka 2	80 Kč	160	12800 Kč	20 900 Kč

Prodejní asis- tentka 3	80 Kč	160	12800 Kč	20 900 Kč
Náklady celkem			38400 Kč	62700 Kč

Z výše uvedené tabulky vyplývá, že mzdové náklady na zaměstnance provozovny budou 62 700 Kč měsíčně.

15.4 Nájemné

Společnost bude každý měsíc platit nájemné ve výši 7000 Kč pronajímateli budovy a navíc další 2000 Kč na zálohy na energie, které se budou skládat z poplatků za vodu, plyn, elektrickou energii, poplatky za svoz komunálního odpadu. Celkové náklady na nájemné tedy budou v hodnotě 9000 Kč.

Náklady na pořízení zboží se budou každý měsíc odvíjet podle prodeje a aktuálních potřeb zákazníků. Provozní náklady pobočky činní měsíčně celkem tedy 71 700Kč. Náklady během prvního měsíce se budou skládat jak z provozních, tak i z těch vynaložených před otevřením pobočky a to v **celkové hodnotě 326 604 Kč.**

16 ČASOVÁ ANALÝZA

Projekt otevření nové provozovny společnosti Spojmont centrum byl rozdělen do devíti činností, které jsou řazeny podle abecedy A-I. Jednotlivé kroky na sebe navazují a doba jejich trvání je ve dnech. Časová analýza je vytvořena v programu WinQSB pomocí metody CPM (analýzy kritické cesty). Začátkem projektu je výběr lokality pro otevření nové pobočky. Tento krok se bude skládat nejdříve ze zvolení vhodného města a konkrétních komerčních prostorů pro novou provozovnu. Jakmile se podepíše nájemní smlouva, tak nastane rekonstrukce prostorů do žádané podoby. Po vybavení prodejny se musí majitelé rozhodnout, jaké zaměstnance vybere na pobočku. Proto udělají přijímací pohovor, ze kterého vyjdou pouze vhodní a kvalifikovaní zaměstnanci, kteří budou následně proškolení ohledně provozu a sortimentu. Následujícími kroky bude určení sortimentu pro pobočku a jeho naskladnění. Ještě před otevřením provozovny je nutné zvolit vhodnou marketingovou komunikaci, která povede ke zviditelnění společnosti. Posledním krokem je samotné otevření nové provozovny. Harmonogram projektu je zobrazen v níže uvedené tabulce.

Tabulka 12 Činnosti projektu (vlastní zpracování)

Činnost	Popis činnosti	Doba trvání (dny)	Předcházející činnost
A	Výběr vhodné lokality	10	-
B	Podpis nájemní smlouvy	1	A
C	Rekonstrukce provozovny	5	B
D	Vybavení prodejny	3	C
E	Výběr zaměstnanců	10	A
F	Výběr sortimentu	2	A
G	Naskladnění zboží	3	D
H	Marketingová komunikace	5	A
I	Otevření nové provozovny	1	G

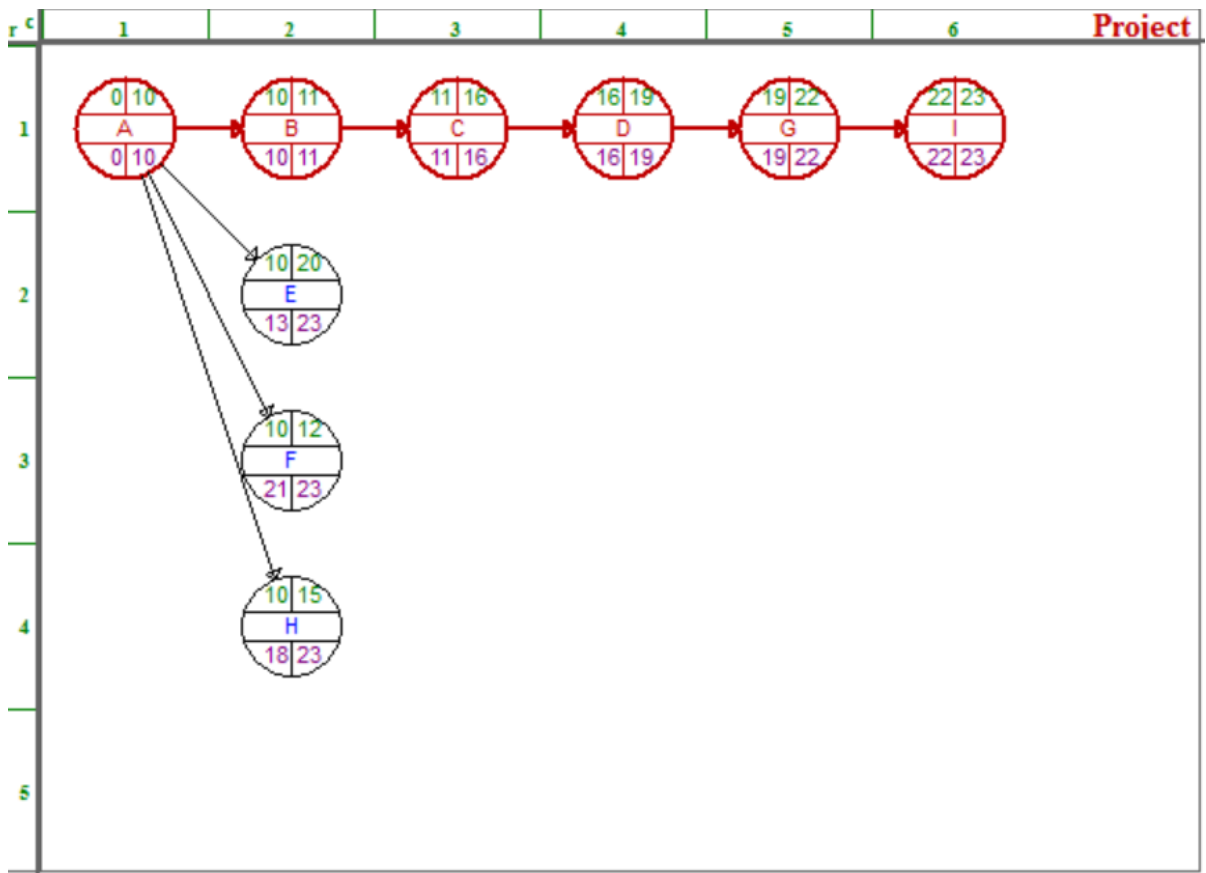
Activity Number	Activity Name	Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',')	Normal Time
1	A		10
2	B	A	1
3	C	B	5
4	D	C	3
5	E	A	10
6	F	A	2
7	G	D	3
8	H	A	5
9	I	G	1

Obrázek 21 Činnosti projektu (vlastní zpracování)

Pomocí WinQSB byla získaná níže uvedená tabulka, ze které vyplývá, že nejkratší doba trvání projektu je 23 dní. Výsledkem CPM je, že existuje pouze jedna kritická cesta. Celý projekt je graficky vyobrazen pomocí síťového grafu na obrázku.

03-23-2015 22:10:18	Activity Name	On Critical Path	Activity Time	Earliest Start	Earliest Finish	Latest Start	Latest Finish	Slack (LS-ES)
1	A	Yes	10	0	10	0	10	0
2	B	Yes	1	10	11	10	11	0
3	C	Yes	5	11	16	11	16	0
4	D	Yes	3	16	19	16	19	0
5	E	no	10	10	20	13	23	3
6	F	no	2	10	12	21	23	11
7	G	Yes	3	19	22	19	22	0
8	H	no	5	10	15	18	23	8
9	I	Yes	1	22	23	22	23	0
	Project Completion Time		=	23	days			
	Number of Critical Path(s)		=	1				

Obrázek 22 Časová náročnost (vlastní zpracování)



Obrázek 23 Síťový graf (vlastní zpracování)

Za správnou realizaci projektu bude zodpovědných více osob a to konkrétně:

Tabulka 13 Činnosti projektu (vlastní zpracování)

Činnost	Odpovědná osoba
Výběr vhodné lokality	Všichni majitelé, autorka projektu
Rekonstrukce provozovny	Marek Mikulínek
Vybavení prodejny	Miroslav Mikulínek
Výběr zaměstnanců	Marta Mikulínová
Výběr sortimentu	Marta Mikulínová
Naskladnění zboží	Miroslav Mikulínek
Marketingová komunikace	Marek Mikulínek

17 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Při tvorbě každého projektu je nutné vytvořit rizikovou analýzu, která zhodnotí pravděpodobnost možných hrozeb. V níže uvedené tabulce jsou rozebrány možné rizika a jejich dopad na projekt. Rizika jsou členěny do třech kategorií a to na:

- Nízké riziko: 0- 0,14
- Střední riziko: 0,15-0,34
- Vysoké riziko: 0,35- a více

Tabulka 14 Rizika projektu (vlastní zpracování)

Riziko	Pravděpodobnost	Vliv rizika	Výsledek
Nedostatek financí na projekt	0,3	0,9	0,27
Nesprávná volba zaměstnanců	0,5	0,7	0,35
Výpadek dodavatele	0,2	0,7	0,14
Nízká návštěvnost	0,6	0,7	0,42
Zvýšení cen dodavatelů	0,5	0,5	0,25

Největším rizikem, které může nastat, je, že prodejna bude mít nízkou návštěvnost respektive malé tržby. Tomu lze předcházet vhodně zvolenou marketingovou komunikací prodejny.

Nesprávná volba zaměstnanců může být také velkým rizikem, protože zaměstnanci tvoří společnost a budují její dobré jméno. Proto se při výběru zaměstnanců musí hodnotit jejich znalosti v oblasti spojovacích materiálů a vodoinstalačních materiálů, praktické zkušenosti s jednáním se zákazníky. Aby měli zaměstnanci komplexní znalosti o celém sortimentu a mohli poskytnout zákazníkům potřebné informace, je třeba je pravidelně proškolení o všech materiálech. Pokud se provede řádné výběrové řízení, kde budou zaměstnanci ohodnoceni z více hledisek, tak toto riziko nemusí nastat, ale u některých zaměstnanců se jejich pracovní

nasazení projeví až časem, proto musí být všichni na stejné pracovní pozici a proškolení stejně, aby v případě výměny zaměstnance nenastal problém s tím, že ostatní nebudou dostatečně kvalifikovaní.

Nedostatek financí na projekt je středním rizikem, které může značně ovlivnit jeho další realizaci. Pokud nebude mít společnost dostatek financí, tak to může řešit pomocí úvěrů, eventuálně změnou v projektu. Úprava v nákladech na vybavení provozovny, anebo vybrání jiného sortimentu zboží bude vhodným opatřením pro snížení původních nákladů.

Společnost má velké množství dodavatelů a zvýšení cen od jednoho dodavatele není velkou hrozbou, ale v případě že zvýší ceny všichni dodavatelé, tak na to musí Spojmont centrum rychle reagovat úpravou cen s ohledem na ceny konkurence.

Jako nízké riziko je hodnocen výpadek dodavatele. Vzhledem k tomu, že má společnost velké množství dodavatelů, od kterých zboží nakupuje, tak v tomto případě je možné vyřešit problém zvolením jiného dodavatele s podobným sortimentem zboží popřípadě mít dostatečnou zásobu zboží nejen na provozovně v Luhačovicích ale i na provozovně v Uherském Brodě.

18 PŘÍNOSY PROJEKTU

Pokud se bude podnikání dobře vyvíjet, tak mohou vzniknout jak finanční, tak nefinanční přínosy pro Spojmont centrum. Nejdůležitějšími přínosy jsou:

- posílení značky Spojmont centrum
- spolupráce s novými obchodními partnery
- zvýšení zisku
- zaměstnání nových zaměstnanců.

Všechny přínosy projektu spolu souvisejí. Díky otevření nové pobočky v jiné lokalitě se rozšíří podvědomí o společnosti, které přivede do prodejny nové zákazníky, jak drobné spotřebitele, tak i větší firmy, které povedou ke dlouhodobější spolupráci. Výběr kvalitních zaměstnanců povede k budování společnosti, protože za příjemnými prodejními asistenty, kteří dobře poradí každému zákazníkovi, se spotřebitelé rádi vracejí. Vzhledem k tomu, že společnost funguje už delší dobu, tak bude financovat projekt z vlastních zdrojů.

Z ekonomického hlediska se společnosti navýší tržby za prodejnu v Luhačovicích. Odhad tržeb je velmi složitý, protože je závislý na mnoha faktorech. Proto v prvním roce byly určeny přibližné průměrné měsíční tržby podle tržeb v Uherském Brodě přibližně na 200 000 Kč a průměrné náklady na zboží budou přibližně 150 000 Kč. V dalších letech se předpokládá nárůst tržeb na 300 000 Kč a náklady na zboží budou 225 000 Kč. Ve třetím roce se předpokládají tržby ve výši 500 000 Kč měsíčně a náklady na zboží jsou vyčísleny na 375 000 Kč taktéž za měsíc.

Tabulka 15 Výsledek hospodaření (vlastní zpracování)

Rok	Průměrné roční tržby	Průměrné roční náklady na zboží	Roční náklady na provoz prodejny celkem	Výsledek hospodaření
1.	2 400 000 Kč	1 800 000 Kč	2 881 363 Kč	- 481 363 Kč
2.	3 600 000 Kč	2 700 000 Kč	3 560 400 Kč	39 600 Kč
3.	6 000 000 Kč	4 500 000 Kč	5 360 400 Kč	639 600 Kč

Vzhledem k vynaloženým nákladům na vybavení provozovny bude v prvním roce zřejmě společnost ve ztrátě. Tento fakt může ovlivnit i to, že o nové pobočce nebude vědět dostatečné množství potencionálních zákazníků. V dalších letech by se situace měla zlepšit a tržby a výsledek hospodaření porostou. Během celého projektu by se průběžně měl sledovat jeho průběh, aby byly všechny rizika odstraněny ještě před tím, než ohrozí chod provozovny. Proto je vhodné každý měsíc sledovat vývoj tržeb a nákladů na zboží na prodejně.

19 ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI

Podkladem pro projekt byla analytická část této diplomové práce, podle které se stanovila kritéria pro výběr vhodné lokality pro novou provozovnu. Následně jsou porovnány města Uherské Hradiště a Luhačovice. Z analýz vyplynulo, že vhodným městem budou Luhačovice a společnost si vybírala podle předem určených kritérií ze třech možných alternativ pronájmů, a to konkrétně na ulici Družstevní, Uherskobrodské a Masarykově. Po zhodnocení všech požadavků byly nakonec vybrány nebytové prostory na ulici Uherskobrodská, které bude potřeba upravit, aby vyhovovaly potřebám společnosti na novou pobočku. V další části projektu je rozebráno, jak se má postupovat při zakládání nové provozovny. Od výběru vybavení prodejny, přes sestavení prodejního sortimentu, po určení vhodného personálu prodejny. Podle cílů společnosti se určil marketingový plán, který se skládá z marketingového mixu, komunikace společnosti a podrobného rozebrání vizuální prezentace Spojmont centra. Před vytvořením projektu je třeba identifikovat všechny možné rizika a přínosy, které přinese. Nakonec byla provedena nákladová, časová a riziková analýza, která projekt zhodnotila. Hlavní přínosy projektu posílení značky Spojmont centrum, spolupráce s novými obchodními partnery a zvýšení zisku.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo vytvoření projektu zaměřeného na otevření nové provozovny společnosti Spojmont centrum. Teoretická část je věnována základním pojmům z oblasti podnikání, maloobchodu, malých a středních podniků, postupu při založení podniku a podnikatelského plánu. V teoretické části se nachází situační analýza, která se skládá z PEST analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil, GE matice, Benchmarkingu a SWOT analýzy. Závěr teoretické části je věnovaný k budování značky.

Praktická část začíná popisem historie, organizační struktury, strategií, vizí a cílů společnosti, prodávaného sortimentu a nabízených služeb. Dále byla provedena situační analýza, ze které vyplynulo, že v odvětví je mnoho konkurentů, ale každý se zaměřuje jen na vybraný sortiment. Zatímco společnost Spojmont centrum se snaží nabízet co nejširší nabídku zboží. Největšími konkurenty jsou RP centrum a Fastek, kteří byli porovnáváni v oblasti kvality zboží, komunikace s okolím, kvality sortimentu nabízeného zboží. Kvalitou jsou na tom všechny společnosti srovnatelně, a proto bude muset Spojmont centrum zlepšit svou reklamu a celkovou komunikaci se zákazníky, aby získalo co nejvíce potenciálních odběratelů. Nejvíce drobných zákazníků je z Uherského Brodu a Luhačovic. Z analýz proto vyplynulo, že je vhodné otevřít novou provozovnu v Luhačovicích. Z aktuální nabídky realitních kanceláří bylo vybráno několik komerčních prostorů vhodných pro novou provozovnu. Ty byly zhodnoceny v projektové části podle několika kritérií. Z nabídky vyhovovaly nejvíce nebytové prostory v ulici Uherskobrodská, které mají vlastní parkoviště a měsíční nájem je za přijatelnou cenu. Protože má společnost určitou představu o tom, jak by měla pobočka vypadat, tak budou nutné menší zednické úpravy. Projektová část popisuje postup při otvírání nové pobočky od vybavení až po personál na prodejně. V závěru byla provedena časová, riziková a nákladová analýza projektu a jsou rozehraný přínosy, které pro společnost bude mít. Hlavní přínosy projektu jsou posílení značky Spojmont centrum, spolupráce s novými obchodními partnery a zvýšení zisku.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- BÁRTA, Vladimír, Ladislav PÁTÍK, a Milan POSTLER. Retail marketing. Praha: Management Press, 2009, 326 s. ISBN 978-80-7261-207-9.
- DVOŘÁČEK, Jiří. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. Vyd. 1. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074002243.
- FLOOR, Ko. Branding a Store: How to build successful retail brands in a changing marketplace. BIS Publishers, 2014, 304 s. ISBN 978-906-369-366-4.
- HAMMOND, Richard. Chytře vedená prodejna: jak mít více zákazníků a větší tržby. 2. vyd. Praha: Grada, 2012, 196 s. ISBN 978-80-247-4162-8.
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar a Petr MULAČ. Strategický marketing: [strategie a trendy]. 1. vyd. Praha: Grada, 2008, 269 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KOTLER, Philip a Milton KOTLER. 8 strategií růstu: jak ovládnout trh. 1. vyd. Brno: BizBooks, 2013, 208 s. ISBN 978-80-265-0076-6.
- KOTLER, Philip. Marketing management: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 232 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- LEŠINGROVÁ, Romana. Jak budovat obchod. Zlín: Roma, 2006, 68 s. ISBN 80-903808-3-2.
- LEŠINGROVÁ, Romana. Vývoj obchodu. Zlín: Roma, 2006, 60 s. ISBN 80-903808-2-4.
- MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. 1. vyd. Praha: Grada, 2013, 520 s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- SRPOVÁ, Jitka a Petr MULAČ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

- SYNEK, Miloslav. Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí. 4., aktualiz. a rozš. vyd. V Praze: C. H. Beck, 2012, xvii, 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788024719924.
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.
- SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika: jak přežít v konkurenčním prostředí. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 9788074003363.
- SYNEK, Miloslav, Heřman KOPKÁNĚ a Markéta KUBÁLKOVÁ. Manažerské výpočty a ekonomická analýza. ISBN 9788074001543.
- SVĚTLÍK, Jaroslav, 2005. Marketing – cesta k trhu. 1. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 340 s. ISBN 80-86898-48-2.
- REŽŇÁKOVÁ, Mária. Efektivní financování rozvoje podnikání. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, 142 s. ISBN 978-80-247-1835-4.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika: klíč k úspěchu. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 135 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-247-4372-1.
- WHEELER, Alina. Designing brand identity: an essential guide for the entire branding team. 3rd ed. Hoboken, N.J.: John Wiley, 2009, 310 s. ISBN 04-704-0142-7
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2010, xxiv, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.
- ZAMAZALOVÁ, Marcela. Marketing obchodní firmy: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 452 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-247-2049-4.
- ŽŮRKOVÁ, Hana. Marketing management: jak přežít v konkurenčním prostředí. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-247-1844-6.
- ČESKO. Nový občanský zákoník 2014. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2012. Dostupné z: aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/ViewFile.aspx?type=c&id=6144

- Byznys slovíčka [online]. 2015. vyd. Weby Google, 2015 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.byznysslovicka.com>
- Definice malého a středního podnikatele. In: Definice malého a středního podnikatele [online]. 2014 [cit. 2015-01-27]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/definice-msp>
- Dům realit.cz. Dumrealit.cz [online]. 2010. vyd. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.dumrealit.cz/nemovitosti/pronajem/komercni-objekt/obec-luhacovice-585459>
- EReality.cz. EReality.cz [online]. 2015. vyd. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: http://www.ereality.cz/komercni-objekty/zlin/&search_city=Luha%25C4%258Dovice&fsrch=0&order=2
- FICO. FICO [online]. [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://www.fico.cz/reality-nemovitosti-luhacovice.php?od=25&kategorie=1&zeme=1&sekce=1>
- Obsah (vzor) podnikatelského záměru. [online]. 4. 3. 2014. [cit. 2015-02-06]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/obsah-vzor-podnikatelskeho-zameru.html>
- Start podnikání [online]. 2015 [cit. 2015-02-11]. Dostupné z: <http://startpodnikani.cz/index.php>
- TECHNOLOGICKÉ INOVAČNÍ CENTRUM S.R.O.,. Technologické inovační centrum s.r.o. [online]. 2010. vyd. Zlín, 2010 [cit. 2015-04-12]. Dostupné z: <http://www.ticzlin.cz>

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1 Rozdělení podniků (vlastní zpracování)</i>	17
<i>Obrázek 2 Popis okolí (Žůrková, 2007, s. 28)</i>	29
<i>Obrázek 3 PEST analýza (Weby Google, © 2015)</i>	30
<i>Obrázek 4 Porterův model pěti konkurenčních sil (Weby Google, © 2015)</i>	32
<i>Obrázek 5 GE matice (Nitana s. r. o, © 2010-2011)</i>	33
<i>Obrázek 6 SWOT analýza (Weby Google, © 2015)</i>	35
<i>Obrázek 7 Budova společnosti Spojmont centrum (Spojmont.sweb, © 2009)</i>	41
<i>Obrázek 8 Prodejna Spojmont centra (Spojmont.sweb, © 2009)</i>	43
<i>Obrázek 9 GE matice</i>	54
<i>Obrázek 10 Nebytový prostor ulice Uherskobrodská</i>	63
<i>Obrázek 11 Nebytový prostor ulice Masarykova</i>	64
<i>Obrázek 12 Nebytový prostor ulice Družstevní</i>	64
<i>Obrázek 13 Mapa Luhačovic (Seznam.cz, © 2015)</i>	65
<i>Obrázek 14 Půdorys nové provozovny (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Obrázek 15 Správně zaplněná regálů (vlastní zpracování)</i>	69
<i>Obrázek 16 Tričko dámské (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Obrázek 17 Tričko pánské (vlastní zpracování)</i>	72
<i>Obrázek 18 Logo Spojmont centra</i>	75
<i>Obrázek 19 Současná vizitka Spojmont centra</i>	76
<i>Obrázek 20 Návrh nové vizitky (vlastní zpracování)</i>	76
<i>Obrázek 21 Činnosti projektu (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Obrázek 22 Časová náročnost (vlastní zpracování)</i>	82
<i>Obrázek 23 Síťový graf (vlastní zpracování)</i>	83

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1 Právní formy podnikání (vlastní zpracování)</i>	18
<i>Tabulka 2 Základní informace o Spojmont centru (vlastní zpracování)</i>	40
<i>Tabulka 3 Dodavatelé (vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tabulka 4 Odběratelé (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tabulka 5 Podklady pro GE matici Spojmont centrum</i>	53
<i>Tabulka 6 Podklady pro GE matici konkurenti</i>	54
<i>Tabulka 7 Benchmarking</i>	55
<i>Tabulka 8 Zhodnocení vybraných lokalit (vlastní zpracování)</i>	66
<i>Tabulka 9 Náklady na marketing (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Tabulka 10 Náklady na vybavení provozovny (vlastní zpracování)</i>	78
<i>Tabulka 11 Mzdové náklady (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Tabulka 12 Činnosti projektu (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tabulka 13 Činnosti projektu (vlastní zpracování)</i>	83
<i>Tabulka 14 Rizika projektu (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tabulka 15 Výsledek hospodaření (vlastní zpracování)</i>	86