

Tvorba business modelu svatební agentury

Lenka Krásová

Bakalářská práce
2021

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav podnikové ekonomiky

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Lenka Krásová**
Osobní číslo: **M18293**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management a ekonomika**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Tvorba business modelu nové svatební agentury**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury zpracujte rešerši z oblasti podnikání.

II. Praktická část

- Zpracujte analýzu současného stavu trhu, tržních příležitostí a konkurence.
- Zhodnotte tržní příležitosti v dané oblasti podnikání.
- Vypracujte business model pro založení svatební agentury.

Závěr

Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Forma zpracování bakalářské práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

MAURYA, Ash. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. V Brně: BozBooks, 2016, 230 s. ISBN 9788026505068.
OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley, 2010, 278s. ISBN 9780470876411.
SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 9788024741031.
SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 9788024733395.
VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 9788024745206.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Karel Slinták, Ph.D.**
Ústav podnikové ekonomiky

Datum zadání bakalářské práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání bakalářské práce: **18. května 2021**

L.S.

doc. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

Jméno a příjmení:

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá tvorbou business modelu svatební agentury v Brně. Cílem této práce je vytvořit atraktivní model, který se opírá o trendy současné doby a uspokojuje potřeby náročných zákazníků. Teoretická část bakalářské práce je zpracována na základě rešerše odborné literatury, která se zabývá problematikou podnikání, analýzami tržního prostředí a také tvorbou business modelů. V praktické části je provedena analýza tržního prostředí, ve kterém se bude svatební agentura nacházet. Následně je provedeno dotazníkové šetření a poté je za pomoci nástroje business modelu Lean Canvas vytvořen finalní model svatební agentury. V závěru práce je ekonomické zhodnocení daného business modelu.

Klíčová slova: business model, podnikání, Lean Canvas, svatební agentura, tržní analýza

ABSTRACT

The bachelor thesis concerns a business model of a wedding agency in Brno. It aims to design a model of an attractive enterprise which current trends and satisfies customer needs. The theoretical part of the bachelor thesis is based on a literature research which is dealing with the issue of entrepreneurship, market environment analysis and also business model design proces. The practical part contains an analysis of the market environment in which the wedding agency will be located. Subsequently a questionnaire survey is conducted. Furthermore, the final business model of the wedding agency is created using the Lean Cnavas model. In conclusion the work provides an economic evaluation of the business model.

Keywords: business model, entrepreneurship, Lean Canvas, wedding agency, market analysis

Tímto bych ráda poděkovala především vedoucímu mé bakalářské práce panu Ing. Karlu Slintákovi Ph.D. za čas, který byl vždy ochotný mi věnovat na konzultacích, za cenné rady a připomínky, které mi vždy poskytl a také za vstřícnost a podporu. Dále bych ráda poděkovala mému příteli a rodině, kteří mi byli velkou oporou nejen při psaní bakalářské práce, ale také po dobu celého mého studia.

Motto:

Všechno je možné!

OBSAH

ÚVOD.....	10
METODY A CÍLE PRÁCE	11
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 PODNIKÁNÍ.....	13
1.1 PODNIKATEL	13
1.2 PODNIK	14
1.3 CÍLE PODNIKÁNÍ.....	14
2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	16
2.1 FYZICKÉ OSOBY.....	16
2.1.1 Ohlašovací živnosti	16
2.1.2 Koncesované živnosti.....	17
2.2 PRÁVNICKÉ OSOBY	17
2.2.1 Osobní obchodní společnost	17
2.2.2 Kapitálové společnosti	18
2.2.3 Družstva	19
2.3 BARIÉRY PODNIKÁNÍ	20
2.4 RIZIKA PODNIKÁNÍ	20
3 SMYSL A ZÁSADY PODNIKÁNÍ.....	22
3.1 VIZE A POSLÁNÍ.....	22
3.1.1 Rozdíl mezi vizí a posláním	22
3.1.2 Poslání	23
3.2 CÍLE	23
3.3 STRATEGIE	23
3.4 ÚČEL	24
4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ.....	25
4.1 SWOT ANALÝZA	25
4.2 PORTEROVA ANALÝZA PĚTI SIL	26
4.3 PEST ANALÝZA	27
4.4 ANALÝZA 7S	28
5 BUSINESS MODELY.....	30
5.1 LEAN CANVAS.....	30
5.2 CANVAS	31
5.2.1 Zákaznické segmenty	32
5.2.2 Hodnotové nabídky	32
5.2.3 Kanály	32

5.2.4	Vztahy se zákazníky	33
5.2.5	Zdroje příjmů	33
5.2.6	Klíčové zdroje	34
5.2.7	Klíčové činnosti	34
5.2.8	Klíčová partnerství	34
5.2.9	Struktura nákladů	35
5.3	ROZDÍL MEZI CANVAS A LEAN CANVAS	35
6	VZORY ÚSPĚŠNÝCH BUSINESS MODELŮ	36
6.1	DLOUHÝ CHVOST	36
6.2	VÍCESTRANNÉ PLATFORMY	36
6.3	BUSINESS MODEL ZDARMA	36
6.4	OTEVŘENÉ BUSINESS MODEL Y	37
6.5	UN-BUNDLING BUSINESS MODELŮ	37
II	PRAKTICKÁ ČÁST	38
7	ANALÝZA PROSTŘEDÍ	39
7.1	ANALÝZA 5F	39
7.1.1	Stávající konkurenti	39
7.1.2	Noví konkurenti	42
7.1.3	Substituty	42
7.1.4	Dodavatelé	42
7.1.5	Zákazníci	43
7.2	PEST ANALÝZA	43
7.2.1	Politicko-právní faktory	43
7.2.2	Ekonomické faktory	44
7.2.3	Sociální faktory	47
7.2.4	Technologické faktory	49
7.3	SWOT ANALÝZA	49
8	DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	52
8.1	STANOVENÍ HYPOTÉZ	52
8.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU	53
8.3	VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ	60
8.4	SHRUTÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ	61
9	BUSINESS MODEL SVATEBNÍ AGENTURY	62
9.1	ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY	63
9.2	PROBLÉM / POTŘEBA	64
9.3	ŘEŠENÍ	64
9.4	HODNOTOVÁ NABÍDKA	65
9.5	NEZKOPÍROVATELNÁ VÝHODA	66

9.6	ZDROJE PŘÍJMŮ.....	66
9.7	STRUKTURA NÁKLADŮ	66
9.8	KLÍČOVÉ METRIKY	67
9.9	DISTRIBUČNÍ KANÁLY	67
10	ZHODNOCENÍ BUSINESS MODELU	68
	ZÁVĚR	70
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	72
	SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	74
	SEZNAM OBRÁZKŮ	77
	SEZNAM TABULEK.....	78
	SEZNAM PŘÍLOH.....	79

ÚVOD

V této práci se věnujeme tématu svatební agentury. Cílem práce je vytvořit business model svatební agentury. Žijeme ve velmi hektické době, kdy většina lidí nerada ztrácí čas se zařizováním ne příliš důležitých věcí. Čím dál více se rozvíjí trend, kdy ať už mladí nebo i starší lidé, vyhledávají služby, které jim dokážou čas ušetřit. I v této uspěchané době se však spousta lidí v páru rozhodne spojit své životy a uspořádat svatbu. Se svatbou se ovšem pojí spousta zařizování, do kterého se musí vložit čas a právě ten je pro lidi v dnešní době velmi vzácný. Lidé sice touží po krásných a velkých svatbách, ovšem organizace takové svatby zabere velké množství času a úsilí. Proto jsme se rozhodli lidem v této situaci pomoci a ušetřit jim čas spojený s plánováním a přípravou svatby a zařídit perfektní svatební den.

Na brněnském trhu, kam s touto novou svatební agenturou hodláme vstoupit, už svatební agentury samozřejmě existují. Nicméně tento fakt není překážkou, abychom na tento trh vstoupili a dopřáli lidem více pohodlí a možností při výběru svatební agentury. Samozřejmě je naším záměrem přijít i s něčím novým, co ostatní svatební agentury zatím neposkytují a nebo nějakým způsobem oživit základní služby, které poskytuje téměř každá svatební agentura. Největší motivací k vytvoření business modelu právě s tímto zaměřením je vášeň a láska ke svatbám. Snad každá nevěsta si už jako malá holčička představovala svůj svatební den a měla přesně naplánováno, jak bude tento den D vypadat. Je proto krásné být součástí splněných snů právě v tento vyjimečný den.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části, teoretickou a praktickou. V teoretické části se zabýváme problematikou podnikání, analýzami tržního prostředí. V následujících kapitolách se věnujeme business modelům, jejich tvorbě a s jakými různými druhy se můžeme setkat. V praktické části využijeme znalostí z teoretické části. Zde se zaměřujeme na průzkum konkrétního trhu, na který chceme s naší zamýšlenou agenturou vstoupit, dále jsme využili dotazníkového šetření, abychom měli zpětnou vazbu i od potenciálních zákazníků. Následně je vytvořen business model svatební agentury v Brně. V závěru práce se věnujeme krátkému shrnutí obchodního modelu a následně i ekonomickému zhodnocení svatební agentury.

METODY A CÍLE PRÁCE

Cílem této bakalářské práce je vypracovat business model nové stavební agentury a také vyhodnotit potenciál a možnost realizace tohoto business modelu na daném trhu.

Jako první bude vypracována teoretická část na základě rešerše odborné literatury, která se zabývá problematikou tohoto podnikání. Zároveň se také zaměříme na informaci o tvorbě business modelů a analytických nástrojů sloužících pro rozbor tržního prostředí. V závěru této části zmíníme nejčastější typy business modelů, se kterými se v dnešní době můžeme setkat.

V praktické části se budeme nejprve věnovat analýze tržního prostředí. Jako první se zaměříme na analýzu mikroprostředí, kterou budeme vytvářet pomocí Porterova modelu pěti tržních sil, kde prozkoumáme stávající konkurenty na konkrétním trhu, poté potenciální konkurenty, kteří by na tento trh mohli případně vstoupit, následně také substituty, kterými je možno služby svatební agentury nahradit a následně se zaměříme na dodavatele a zákazníky. Jako další analytický nástroj využijeme PEST analýzu pro průzkum makrookolí podniku. Zde budeme analyzovat politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociální faktory a také technologické faktory. Následně pomocí SWOT analýzy zhodnotíme silné a slabé stránky zamýšlené svatbení agentury a také příležitosti a hrozby, se kterými se můžeme v budoucím podnikání setkat. Po vypracování této analytické části provedeme kvantitativní analýzu pomocí dotazníkového šetření, kde bude naším cílem zjistit zájem respondentů o tyto služby a jejich preference v daných oblastech. Informaci vyplývající z dotazníkového šetření nám pomohou a rovněž poslouží jako částečný podklad pro zpracování business modelu prostřednictvím nástroje Lean Canvas. Zde podrobně popíšeme jednotlivé stavební prvky business modelu pomocí plátna business modelu Lean Canvas. V závěru práce tento konkrétní model vyhodnotíme z pohledu ekonomické efektivity.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKÁNÍ

Podle Vebera (2012, s. 14-19) není příliš jednoduchá interpretace slova “podnikání”. Rozvádí tedy pojem podnikání ve více pojetích. Z ekonomického pojetí je podnikání zapojení ekonomických zdrojů a dalších aktivit k tomu, aby se na nich vytvořila přidaná hodnota. Podle psychologického pojetí je to činnost, která je vyvolána potřebou něco získat nebo něčeho dosáhnout. V tomto pojetí bereme podnikání jako prostředek k dosažení seberealizace. Dále Veber zmiňuje sociologické pojetí, podle něhož je podnikání vytvářením blahobytu, pracovních příležitostí a hledáním příležitostí k dokonalejšímu využití zdrojů. Jako poslední zmiňuje právnícké pojetí, kde se podnikáním rozumí nějaká soustavná činnost, která je prováděna samostatně podnikatelem, na vlastní zodpovědnost a za účelem dosažení zisku.

1.1 Podnikatel

Veber (2012, s. 17-21) říká, že podnikatel je ten, kdo realizuje své podnikatelské aktivity za účelem zhodnocení vlastního kapitálu, nebo jeho ztráty. Podnikatel je schopný rozpoznat příležitosti, využívat prostředky a zdroje k tomu, aby dosáhl stanovených cílů. Pro tyto cíle je schopný podstupovat určitá rizika, která s tím souvisejí. Investuje také svůj čas, úsilí a peníze, aby dosáhl daných cílů a uspokojil své osobní a finanční potřeby.

Podle Zeleného (2005, s. 25) je podnikatel ten, kdo na trh přináší nové hodnoty, výrobky či služby. Je také rozdíl mezi živnostníkem a podnikatelem. Živnostník se pouze živí, podnikatel na rozdíl od něj vytváří nové hodnoty pro druhé a podniká. Podnikatelů na rozdíl od živnostníků u nás není mnoho.

Podle Staňkové (2007, s. 1) se rozlišují čtyři typy podnikatelů:

- **Hráč** - jedná se o typ podnikatele s nízkým stupněm inovativnosti a zároveň vysokým stupněm podstupovaného rizika. Tímto je schopen vytvořit vyšší hodnotu než jeho spoluhráči na trhu.
- **Konsolidátor** - tento typ pracuje na nízké úrovni inovativnosti a zároveň nepodstupuje takové riziko jako hráč. Je spokojený s průměrnými přírůstky. Nevýhodou je, že se zde nedají zaručit vysoké přírůstky, oproti tomu je zde minimální šance na zruinování společnosti.

- **Snílkové** - zde převažuje vysoká inovativnost ale nízká rizikovost. Reálně bývá tento typ málokdy úspěšný. Sny mohou přinést spousty inovativních nápadů, ale pokud nedochází k riskování, je zde minimální šance, že dojde k jejich realizaci.
- **Opravdoví podnikatelé** - tento typ podstupuje velké riziko a zároveň zde panuje vysoký stupeň inovativnosti. Zde dochází k přenášení potřebné dynamiky do podnikatelského prostředí.

1.2 Podnik

Podle Vebera (2012, s. 20-24) je pro pojem podnik mnoho definic, závisí zde tedy na hledisku, z jakého budeme pojem vymezovat.

V tom nejzákladnějším pojetí jde tedy o subjekt, který slouží k přeměně vstupů na výstupy. V obsáhlejší pojetí je podnik soubor uspořádaných zdrojů, prostředků, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli, aby mohl provozovat podnikatelské aktivity. Dále je také podnik označován jako soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. K podniku také náleží různá práva, věci a jiné majetkové hodnoty, které podle svého účelu mají sloužit k dané činnosti. Jako poslední definice se uvádí, že podnik je každý subjekt, který vykonává nějakou hospodářskou činnost bez ohledu na jeho právní formu.

Zelený (2005, s. 24) definoval podnik jako živé těleso, organizaci strojů a lidí, kteří fungují proto, aby sloužili jiným lidem a touto cestou si zabezpečili vlastní existenci. Pokud budujeme podnik, musí nás hnát touha poskytovat lidem účast na výhodách. Pokud budeme myslet pouze na sebe, staneme se zbytečným podnikem. Pro úspěšný podnik je také nejdůležitější, abychom napřed vybudovali sebe, než se budeme pokoušet budovat podnik.

1.3 Cíle podnikání

Z legislativního vymezení, konkrétně ze zákona o obchodních korporacích plyne, že hlavním cílem podnikání je dosažení zisku. Zisk splňuje základní požadavky k podnikovým cílům, odráží se v něm všechny aktivity probíhající v podniku. Srpová (2010, s. 23-24) uvádí, že ve velkém množství případů rozhoduje o výši zisku kvalita zaměstnanců, což znamená, že náklady na zaměstnance mohou snižovat zisk pro podnikatele. Dosažení zisku je také velmi ovlivněno skutečností, zda naše produkty

či služby osloví zákazníky. Pokud by daná osoba podnikala pouze za účelem dosažení zisku, mohl by se celý proces narušit a mohlo by dojít k tomu, že nebudou uspokojeny potřeby jak zaměstnanců, tak zákazníků. Na tento fakt je potřeba klást důraz při stanovování cílů.

Jako další cíl podnikání se uvádí vytváření tržní hodnoty. Tržní hodnota představuje cenu, za kterou by bylo možné podnik prodat. Do tržní hodnoty se počítají i zkušenosti a dovednosti zaměstnanců, protože i tento faktor může podniku dlouhodobě přinášet užitek. V současné době musíme zohlednit i to, že podnik přináší užitek všem subjektům, kteří se podílejí na reprodukčním procesu firmy (zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé, věřitelé, stát, vlastníci). Proto se v současnosti setkáváme s názorem, že cílem podnikání je maximalizovat hodnotu podniku pro vlastníky s tím, že respektujeme zájmy všech subjektů, kteří se účastní reprodukčního procesu firmy.

2 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Podle Kolářové (2013, s. 12) je velmi důležité, předtím, než začneme podnikat, zvolit si správně formu podnikání. U této formy však není nutné zůstat trvale, je možné ji v průběhu podnikání měnit. Formy podnikání jsou upraveny obchodním zákoníkem. Abychom vybrali vhodnou formu podnikání, je potřeba zvážit určité faktory.

Faktory podle Synka (2011, s. 26-32), které je potřeba brát v potaz:

- Rozhodnutí, zda naše ručení bude omezené či neomezené.
- Určit, kdo bude zastupovat podnik navenek, kdo podnik povede a zda bude možnost spolurozhodování.
- Zda chceme, aby měl podnik jednoho nebo více zakladatelů.
- Určit, jaký bude náš počáteční kapitál a jaké máme možnosti.
- Jakou administrativní náročnost založení si zvolíme.
- Jakým způsobem chceme, aby se zakladatelé podíleli na zisku a ztrátě.
- Jaké máme k dispozici vlastní či cizí finanční zdroje.
- Pro jaké daňové zatížení podniku se rozhodneme.
- Jakou chceme mít zveřejňovací povinnost u publikace auditované účetní závěrky.

2.1 Fyzické osoby

V České republice se jedná o nejčastější formu podnikání, protože je tu poměrně jednoduché zahájení činnosti. Osoby zde podnikají na základě živnostenského nebo jiného oprávnění a jedná se o osoby, které jsou zapsané v obchodním rejstříku nebo o soukromě hospodařící zemědělce, kteří jsou zapsáni v evidenci. U fyzických osob je i jednodušší způsob stanovení daňového základu, pokud nemusí vést podvojně účetnictví, může si daňový základ stanovit procentem z příjmů. (Kolářová, 2013, s. 12)

2.1.1 Ohlašovací živnosti

Tento druh živnosti nepodléhá udělení povolení a jsou podmíněny odbornou způsobilostí.

- Řemeslné živnosti - stačí splnit všeobecné požadavky a odbornou způsobilost.

- Vázané živnosti - je potřeba předložit doklad s uznáním odborné kvalifikace.
- Volné živnosti - zde není potřeba odborná způsobilost.

2.1.2 Koncesované živnosti

Jsou provozovány pouze na základě koncese. Jedná se o povolení státního orgánu, které je potřeba k provozování živnosti tohoto druhu. Stát se tímto snaží regulovat podnikání v těchto oblastech. (podnikatel.cz, ©2018)

2.2 Právnícké osoby

Jde v zásadě o uměle vytvořený subjekt, který je zapsaný do obchodního rejstříku. Tato forma podnikání se volí většinou z důvodů, aby bylo dosaženo větší důvěryhodnosti právnícké osoby nebo aby bylo omezeno ručení za závazky. Dalším plusovým bodem je, že se postupem času může zvyšovat hodnota společnosti a je možné jí poté předat například další generaci. Před založením společnosti je potřeba si vyjasnit několik zásadních otázek, které se týkají především předmětu podnikání, osob společníků, obchodní firmy či sídla společnosti. (Kolářová, 2013, s. 13)

2.2.1 Osobní obchodní společnost

U této formy se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti. Zpravidla je zde neomezené ručení společníků za závazky společnosti, což znamená, že ručí i osobním majetkem. Jedná se o veřejnou obchodní společnost a podle Kolářové (2013, s. 13) sem spadá i komanditní společnost, protože vykazuje kapitálové znaky. Tyto společnosti je možné založit pouze za účelem podnikání nebo správy majetku.

Veřejná obchodní společnost

Jedná se o veřejnou obchodní společnost, kde alespoň dvě osoby podnikají pod společným obchodním jménem a ručí za závazky společnosti do výše osobního majetku. Je nutné, aby obchodní jméno obsahovalo v názvu “veřejná obchodní společnost”, lze to ovšem nahradit i zkratkou například “v. o. s.”. Pokud však společnost obsahuje jméno alespoň jednoho společníka, je dostačující zkratka “a spol.”.

Statutárním orgánem jsou zde všichni společníci, pokud však společenská smlouva nestanoví jinak. Zisk se nedaní daní z příjmů právnických osob, ale rozděluje se rovným dílem mezi společníky. Ti si poté zdaní zisky sazbami pro daň z příjmů fyzických osob.

Kolářová (2013, s. 13-14) považuje za velkou výhodu to, že pro založení společnosti není nutný základní kapitál. Nevýhodné však je určení společníků celým svým majetkem a také zákaz konkurence pro společníky a fakt, že si mohou založit společnost pouze za účelem podnikání. Problém zde nastává i v okamžiku, kdy dojde k úmrtí předposledního společníka. To má za následek zánik celé společnosti, pokud není ošetřeno jinak.

Komanditní společnost

V této společnosti se nachází jeden nebo více společníků, kteří ručí za závazky společnosti do výše nesplacených vkladů. Těmto lidem se říká komanditisté. Dále je zde jeden nebo více společníků, kteří za závazky ručí celým svým majetkem, tito se nazývají komplementáři. V každé společnosti se musí vyskytovat oba typy společníků. Obchodní název společnosti musí obsahovat název “komanditní společnost”, nebo zkratku typu “k. s.”. Komplementáři jsou statutárním orgánem společnosti a zároveň pro ně platí zákaz konkurence. Kolářová (2013, s. 14-15) uvádí, že v České republice se tento typ podnikání příliš nevyskytuje, bývá totiž považován za mezistupeň mezi podnikáním fyzické osoby a kapitálovou společností. Zisk se zde rozděluje způsobem, kdy část zisku připadá společnosti a druhá část komplementářům. Zisk komplementářů se po rozdělení zdanuje sazbou pro fyzické osoby. Zisky pro komanditisty se napřed zdaní sazbou pro právnické osoby a poté rozdělí.

2.2.2 Kapitálové společnosti

Podstatou je zde majetková účast společníků.

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenější a “nejoblíbenější” formou podnikání. Základní kapitál společnosti je tvořen vklady společníků, kteří za závazky společnosti ručí do výše nesplacených vkladů. Po splacení vkladů ručí společnost do výše svého základního kapitálu. Společníci mohou být jak fyzické, tak právnické osoby a smí jich být nejvíce 50. Zároveň může být společnost založena pouze jednou osobou. Jméno společnosti musí obsahovat označení “společnost s ručením omezeným”, nebo například zkratku “s. r. o.”. Statutárním orgánem společnosti je jeden nebo více jednatelů. Jednatelé jsou jmenováni

valnou hromadou z řad společníků. Jednatelé nesou za společnost veškerou právní odpovědnost. (Kolářová, 2013, s. 15-16)

90/2012 Sb. Zákon o obchodních korporacích § 142 uvádí, že u tohoto typu společnosti stačí jako základní kapitál pouze symbolická 1 Kč, ledaže se ve společenské smlouvě určí, že výše vkladu bude vyšší než 1 Kč. (businesscenter.podnikatel.cz, ©2021)

Většinou se ale se základním kapitálem 1 Kč příliš nesetkáváme, je totiž důležité myslet na určité faktory. Nižší hodnota základního kapitálu například může vzbuzovat nedůvěryhodnost, vyšší kapitál může být podmínkou pro získání úvěru a v posledním případě by měla být hodnota základního kapitálu dělitelná počtem společníků. Základní kapitál je možné v průběhu let snižovat a zvyšovat. Musí o tom však rozhodnout valná hromada a musí se změna zaznamenat v obchodním rejstříku. (companies.cz, ©2014)

Akciová společnost

Jedná se o kapitálovou obchodní společnost, jejíž kapitál je rozvržen na určitý počet akcií. Hodnota tohoto kapitálu je minimálně 2 mil. Kč. Podle Sb. 90/2012 Zákon o obchodních korporacích § 396 se v dualistickém systému vnitřní struktury společnosti zřizuje představenstvo a dozorčí rada. Dále v monistickém systému se naopak zřizuje správní rada. V názvu společnosti musí být obsaženo “akciová společnost”, možná je také např. zkratka “a. s.”. Ve většině případů se zakládá akciová společnost bez veřejné nabídky akcií. Je samozřejmě i možnost veřejné nabídky, ta ale není v České republice obvyklá a v tomto případě činí základní kapitál minimálně 20 mil. Kč. Akciová společnost je založena až přijetím rozhodnutí, což spočívá ve schválení stanov společnosti, rozhodnutím o založení společnosti a volbou orgánů společnosti. Postup založení akciové společnosti je poměrně náročný, proto nejdůležitějším dokumentem je plná moc svěřená advokátovi. (Kolářová, 2013, s. 19-20) (businesscenter.podnikatel.cz, ©2021)

2.2.3 Družstva

Zde se jedná o společenství neuzavřeného počtu osob, které je založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských či jiných potřeb členů. V názvu musí být obsaženo slovo “družstvo”. Družstvo musí mít alespoň pět členů, nebo alespoň dvě právnické osoby. Za porušení závazků ručí družstvo celým svým majetkem. Minimální výše základního kapitálu je 50 tis. Kč a je tvořen členskými vklady. Statutárním orgánem družstva je představenstvo. Velkou výhodou družstva je otevřenost pro další členy

a možnost založení družstva i pro jiné než podnikatelské účely. Kolářová (2013, s. 20-21) vnímá jako nevýhodu požadavek na minimální počet zakladatelů a přísný zákaz konkurence.

2.3 Bariéry podnikání

Bariéry podnikání jsou podle Vebera (2012, s. 22-28) takové faktory, které způsobují, že člověk nechce nebo neumí podnikat. Bariéry podnikání se dělí na interní a externí.

Interní bariéry

Interní bariéry jsou faktory na straně podnikatele. Příčinou může být, že daný člověk nechce podnikat. To může být způsobeno tím, že nemá dostatečný motiv k podnikání, protože je spokojený v zaměstnání, může mít také strach z rizika, nebo nemá dostatečné vlastnosti pro podnikání. Další příčinou je, že člověk neumí podnikat, což znamená, že mu například chybí nápad, nebo nemá dostatečné znalosti v oblasti podnikání. Nakonec musíme zmínit i to, že člověk nemůže podnikat, to bývá spojeno s nedostatkem kapitálu, nebo například s chybějící důvěrou v blízkém okolí (rodina, přátelé).

Externí bariéry

Externí bariéry jsou vlivy, které jsou dány vnějším prostředím a nejsou závislé na podnikateli. Do externích bariér tedy spadá:

- Právní prostředí - založení, fungování a provozování podnikatelských aktivit
- Ekonomické prostředí - účetní, daňové požadavky, podpora začínajících podnikatelů
- Podnikatelská infrastruktura - veřejná správa, bankovní či informační služby
- Veřejné mínění - obecná atmosféra v oblasti podnikání či názory na podnikání

2.4 Rizika podnikání

Pojem podnikatelské riziko podle Vebera (2012, s. 25-30) souvisí s rozhodováním podnikatele v různých podnikatelských aktivitách. Je velmi důležité, aby podnikatel znal budoucí vývoj firmy, jsou zde ovšem možné dvě varianty. Pokud zná podnikatel s jistotou důsledky svého rozhodování, hovoříme o stavu rozhodování za jistoty. V opačném častějším případě se bavíme o rozhodování za nejistoty. V tomto stavu podnikatel nezná

možné důsledky jeho rozhodování a nedokáže určit pravděpodobnost, s jakou mohou nastat. Zde se tedy jedná o podnikatelské riziko, protože rozhodování je zatíženo nejistotou. Podnikatelské riziko souvisí především s vnějšími vlivy, ale i se změnami ve vnitřním prostředí podniku. Rizika se stejně jako bariéry dělí na interní a externí.

Interní rizika

Tato rizika se projevují uvnitř podniku a podnikatel je schopen je určitým způsobem řídit. Můžeme sem zařadit finanční sílu organizace, zvládnutí provozních činností, personální management atd.

Externí rizika

Externí rizika se vztahují k vnějšímu podnikatelskému prostředí a ve většině případů je musí podnikatel přijmout a respektovat, protože má velmi omezené možnosti je nějakým způsobem ovlivnit. Příkladem těchto rizik jsou ekonomické změny, změny v tržním nebo legislativním prostředí apod.

3 SMYSL A ZÁSADY PODNIKÁNÍ

Blažková (2007, s. 19) uvádí, že smysl a zásady podnikání musí být stanoveny tak, aby byla firma konkurenceschopná a aby byla vždy o krok napřed před konkurencí. Také je potřeba, aby se společnosti co nejdříve vrátily vložené investice a aby byla schopna udržet si své stálé zákazníky, uspokojovala jejich potřeby, a nakonec aby si získala své zasloužené pevné místo na trhu.

3.1 Vize a poslání

Vize a poslání slouží k tomu, aby se firma stále někam posouvala a dostala se tam, kam si stanovíme. Proto už od počátku firmy musíme mít jasno v tom, kam směřujeme. Poslání odpovídá na otázky: Kdo jsme? O co usilujeme? Proč jsme tady? Jak chceme být vnímáni? Vize tedy představuje to, co si firma přeje. V praxi většina menších a středních firem nemá své poslání vůbec stanovené, nebo není sdíleno se zaměstnanci a v dalším případě ho nemají v písemné podobě, ale funguje pouze jako nějaká myšlenka. (Blažková, 2007, s. 25)

V podniku je důležité mít stanovenou jak vizi, tak poslání. Jako první se vždy stanoví vize, abychom věděli, jaké budou v budoucnu naše snahy. Na základě této vize se stanoví poslání, které tuto vizi specifikuje. (Blažková, 2007, s. 26)

Vize a poslání vytvářejí ve společnosti pocit sounáležitosti všech zaměstnanců a vedení. Tyto nástroje napomáhají i k produktivitě zaměstnanců. Přesto, že pracují odděleně na svých pracovištích, stále vědí, že přispívají k realizaci všech cílů a vizí ve společnosti. (Blažková, 2007, s. 28)

3.1.1 Rozdíl mezi vizí a posláním

Vize souvisí s budoucností firmy. Jak se bude firma v budoucnu měnit, v čem se bude zlepšovat. Je to soubor priorit a ideálů společnosti. Něco, v čem je tato společnost zvláštní a jedinečná. (Blažková, 2007, s. 25)

Poslání popisuje základní funkce firmy v současnosti. Například jaký produkt či službu bude poskytovat svým zákazníkům a jak a také to, v čem se bude odlišovat od ostatních. Poslání se tedy zaměřuje na přítomnost a dá se ovlivňovat strategickými změnami. (Blažková, 2007, s. 26)

3.1.2 Poslání

Obsahem poslání mohou být podle Srpové (2011, s. 601-608) například společenské nebo etické hodnoty. Poslání může mít v některých případech také filozofický charakter, kdy firma prostřednictvím tohoto poslání šíří do okolí, že jejím zájmem není pouze tvorba zisku, ale také společenský či duchovní přínos společnosti. Není nutné, aby poslání bylo zcela konkrétní, ale je důležité, aby bylo jednoduché a snadno zapamatovatelné.

Covey (2014, str. 105-113) vnímá poslání společnosti jako něco hlubšího než pouze funkce podniku. U tvorby poslání je nutné začínat s myšlenkou na konec, což znamená, určit si, co je pro nás opravdu to nejdůležitější a mít jasnou představu o tom, kam směřujeme, o nějakém konkrétním cíli, kam se chceme dostat. Pokud víme, kam směřujeme, lépe pochopíme, kde se v současnosti nacházíme a pomůžeme nám to nasměrovat své kroky tím správným směrem. Pokud opravdu víme, co chceme a co je pro nás to nejdůležitější, nikdy to nepouštíme ze zřetele a jednáme v souladu s tímto rozhodnutím. Takové poslání se zaměřuje na to, jaký chceme mít charakter, čím chceme přispívat okolnímu světu a jaké hodnoty či principy se nacházejí v naší existenci.

3.2 Cíle

Ve chvíli, kdy máme stanovené poslání a vizi společnosti, je potřeba toto rozpracovat do jednotlivých kroků tedy cílů. Cíle jsou tedy informace o stavech, kterých je potřeba dosáhnout za určité časové období. Podniky si ve většině případů nestanovují pouze jeden cíl, ale více menších cílů. U cílů mluvíme o tzv. hierarchii cílů, což znamená, že cíle na sebe navazují a vzájemně si neodporují. Jednotlivé cíle by měly být tzv. SMART. Toto označení vyjadřuje to, že by cíle měly být jednoznačné, měřitelné, důležité a časově ohraničené. (Blažková, 2007, s. 33-34)

3.3 Strategie

Strategie podniku je způsob, který si zvolíme pro dosažení cílů. Jsou to postupy, podle kterých se za daných podmínek snažíme dosáhnout námi stanovených cílů. I zde se můžeme setkat s určitou hierarchií, kde strategie za určitá oddělení navazují na celkovou strategii podniku. (Blažková, 2007, s. 34)

Strategie podniků se podle Blažkové (2007, s. 34-35) vytvářejí pomocí třech kroků:

1. Stanovení podnikové strategie – tato fáze závisí na vrcholovém managementu, který se musí umět pečlivě a správně rozhodovat mezi jednotlivými variantami
2. Výběr strategie - při více možnostech je vybíráno v souladu s očekáváními investorů
3. Implementace strategie – je jedním z nejtěžších úkolů, spočívá v uvedení strategie do praxe

3.4 Účel

Pokud chceme zjistit, čím podnik skutečně je, musíme začít od účelu existence podniku. Podle Druckera (2016, s. 28-32) je hlavním účelem podnikové organizace vytvořit zákazníka. Zákazník totiž rozhoduje o tom, jaká bude podniková situace. Je v jeho rukou, zda bude ochotný za určitou službu si zboží zaplatit a tím transformovat ekonomické zdroje v bohatství. Podniková organizace má pouze dvě funkce a těmi jsou marketing a inovace. Je nutné, aby se podniky opravdu angažovaly na trhu a aby se odrážely od podmínek a potřeb zákazníků. Podniky by měly svůj cíl hledat v uspokojování potřeb zákazníků a taktéž se odměňovat za to, čím zákazníkům přispěly. S inovacemi je spojen fakt, že nestačí, aby podnik poskytoval produkty a služby, ale mělo by se jednat o produkty a služby, které budou lepší a ekonomičtější. Taktéž je nutné, aby se podnik neustále nějakým způsobem zdokonaloval. Při definování účelu je tedy hlavním prvkem zodpovědět si otázku, kdo je náš zákazník, abychom na základě toho mohli určit, čím a jakým způsobem budeme uspokojovat jeho potřeby.

4 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Každá společnost působí v určitém prostředí, které na ni působí určitou intenzitou. Jakubíková (2013, s. 94-103) říká, že pro každý podnik je velmi důležité, aby věnoval dostatečný čas a úsilí analýze tohoto prostředí. Analýza slouží k tomu, aby firma znala svoji pozici v prostředí, ve kterém působí a aby dokázala vnímat změny a včasně na ně reagovat. Podnikatelské prostředí můžeme rozdělit na dvě části, a to konkrétně na vnější prostředí a vnitřní prostředí.

4.1 SWOT analýza

SWOT analýza je obecný analytický rámec a postup, který označuje a hodnotí faktory, jako jsou silné a slabé stránky podniku a také jeho příležitosti a hrozby. (Koráb, 2007, s. 48)

Mezi vnější potenciální příležitosti a hrozby můžeme podle Zemánka (2011, s. 71) zařadit tyto činitele:

- Demografii, kam spadá charakteristika populace, věkové a také geografické rozložení.
- Ekonomické prostředí, což zahrnuje kupní sílu obyvatelstva, jejich ochotu utrácet, ceny služeb a zboží nebo například míru nezaměstnanosti či úrokové sazby.
- Politicko-právní prostředí, sem spadají různé vyhlášky, zákony, předpisy, životní prostředí.
- Sociální diferenciaci obyvatel či historicko-kulturní zvyky.
- Přírodní či technologické činitele, kde bereme v potaz geografii, klima nebo stupeň vyspělosti ekonomiky.

Dále si rozebereme vnitřní vlivy, které mohou formovat naše silné a slabé stránky. Sem Zemánek (2011, s. 71) zahrnuje:

- Finance, což se dá specifikovat jako finanční situace podniku, zadluženost či ziskovost a nákladovost podniku.
- Postavení firmy vzhledem ke konkurenci, know-how podniku, různé patenty nebo možnosti kapitálového vybavení.

- Organizace a personální otázky, což je možné specifikovat jako hierarchie řízení, vymezení odpovědnosti, mezilidské vztahy či přístup k zaměstnancům.
- Firemní kultura, která se odvíjí od toho, v jaké zemi firma existuje, dále od stylu jejího vedení a také chování zaměstnanců.
- Image a reputaci společnosti, nebo schopnost získávání informací, a to, jak s nimi nakládají.

U SWOT analýzy je důležité dodržovat určité postupy a doporučení. Bez tohoto bychom měli pouze bezmyšlenkovitě vyplněné 4 kvadranty. Je tedy nutné, abychom se zaměřili na klíčové věci, které jsou pro podnik důležité. Měli bychom umět rozlišovat fakta a objektivní informace od pouhých domněnek a spekulací. Velmi výhodné je u této analýzy využít týmové spolupráce, přidává to na objektivnosti. V neposlední řadě je důležité celou SWOT analýzu vyhodnotit a přemýšlet nad tím, jak využít informací, které jsme zde zjistili. (managementmania.com, ©2011-2016)

4.2 Porterova analýza pěti sil

V této analýze zkoumáme konkurenci v okolí našeho podniku. Dle Korába (2007, s. 49) se jedná o existující ale také potenciální konkurenty. Tímto modelem je možné zkoumat chování a sílu konkurenčních podniků.

Tento nástroj se využívá k analýze mezoprostředí, čímž myslíme oborové okolí podniku. Hraje zde roli pět základních faktorů:

- Konkurence v odvětví
- Hrozba vstupu do konkrétního odvětví
- Síla vyjednávání zákazníků
- Síla vyjednávání dodavatelů
- Substituční hrozba



Obrázek 1: Analýza pěti sil (valuationmasterclass.com, ©2020)

Výstupem této analýzy je nejen identifikace potenciálních hrozeb, ale také příležitostí, které lze očekávat. Využitím těchto příležitostí je poté možné eliminovat potenciální hrozby. (fistro.cz, ©2016)

4.3 PEST analýza

Pro analýzu makroprostředí se využívá PEST analýza, což představuje analýzu politických, ekonomických, sociálních a technologických faktorů prostředí firmy. (Blažková, 2007, s. 53)

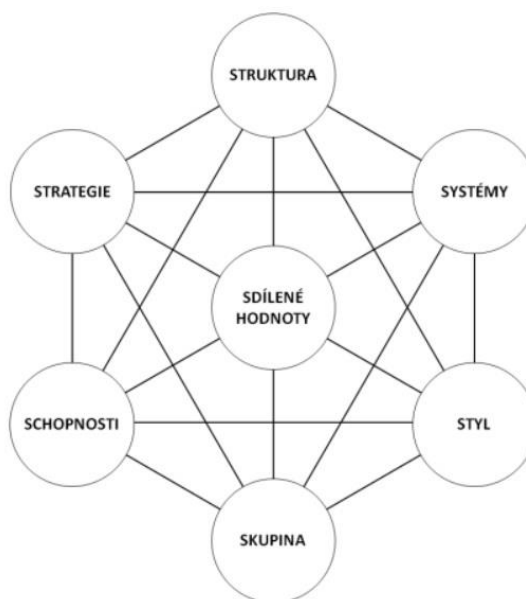
Účelem této PEST analýzy je zodpovědět si 3 otázky. A to konkrétně: Jaký z faktorů má vliv na podnik? Jaké mohou mít tyto faktory dopady na firmu? Které z těchto faktorů jsou pro firmu v blízké době nejdůležitější? Cílem této analýzy je tedy snaha o přenesení tohoto okolí do reálného života firmy a maximálně využít získané informace pro růst společnosti. Tato PEST analýza je velmi důležitá pro strategické plánování společnosti, protože si tímto odpovíme na otázky: Kde je moje místo na trhu? Jaké podmínky mám konkrétně pro své podnikání? Jak maximálně mohu využít tržní potenciál pro své podnikání? Touto analýzou je nutné zabývat se z důvodu, že v případě tvorby této analýzy popisují své vazby k makrookolí podniku. (edolo.cz, ©2019)

Při tvorbě PEST analýzy vycházíme z aktuálních potřeb a plánů v rozvoji společnosti do budoucna. Nalezneme odpovědi na základní otázky, které nám má PEST analýza poskytnout. Následně zpracujeme zjištěné informace a vložíme do plánů podniku,

a nakonec vytvoříme jednotlivé kroky, abychom všechny zjištěné informace maximálně využili. (edolo.cz, ©2019)

4.4 Analýza 7S

Cílem modelu McKinsey 7S je popsat, jak je možné v podniku dosáhnout určité efektivity prostřednictvím sedmi klíčových prvků. Tyto prvky jsou mezi sebou vzájemně propojeny a funguje zde dominový efekt, což znamená, že změna jednoho prvku, za účelem efektivní rovnováhy systému, vede ke změně dalšího.



Obrázek 2: Analýza 7S (managementmania.com, ©2011-2016)

Sedm klíčových prvků:

- Strategie - zabývá se tím, aby byl dobře připraven obchodní plán, což směřuje k dalším akčním plánům, které udržují konkurenceschopnost podniku a posilují jeho poslání a hodnoty.
- Systémy - tenhle prvek zahrnuje obchodní a technickou infrastrukturu podniku.
- Struktura - organizační struktura firmy, způsob, jakým je podnik organizován.
- Spolupracovníci - veškeré lidské zdroje podniku, které jsou nositeli talentů a souvisejí s rozhodováním podniku.
- Styl manažerské práce - sem spadá způsob rozhodování vedoucích pracovníků.

- Schopnosti – schopnosti a kompetence společnosti, napomáhají zaměstnancům k dosahování jejich cílů.
- Sdílené hodnoty - tento prvek tvoří základ každé organizace, hraje velmi důležitou roli při určování dalších prvků.

Výhodou tohoto modelu je určitá soudržnost a synchronizace v různých částech a umožňuje efektivně sledovat dopady změn určitých prvků.

Nevýhodou je, že se model spoléhá pouze na vnitřní faktory a může být nevýhodný v situacích, kdy na podnik působí vnější vlivy. (corporatefinanceinstitute.com, ©2015 až 2021)

5 BUSINESS MODELY

Definice business modelu podle Osterwaldera (2010, s. 14-15) je taková, že business model představuje základní princip toho, jak podnik vytváří, předává a získává hodnotu.

Business model je rámec sloužící k hledání systematického způsobu, jak zajistit dlouhodobou hodnotu pro organizaci a zároveň poskytovat hodnotu zákazníkům. Business model tedy slouží pro pochopení, navržení a testování obchodních předpokladů společnosti na trhu. (fourweekmba.com, ©2021)

5.1 Lean Canvas

Podle Maurya (2016, s. 13-15) znamená lean podnikání systematický postup, díky kterému se dostaneme k plánu, který funguje dříve, než nám dojdou zdroje. Lean podnikání slouží k rychlejšímu a lepšímu prověření nových nápadů a vytvoření úspěšných produktů. Tento způsob podnikání je záležitostí zaměření, učení a rychlosti. Dále zde jde o zapojení potenciálních i stálých zákazníků do vývoje produktu a v neposlední řadě je zde potřeba důkladný a disciplinovaný proces.

U lean startupu jde o eliminaci plýtvání a efektivní nakládání se zdroji. Především se zde zaměřujeme na efektivní využití toho nejvzácnějšího zdroje, který máme k dispozici a to je čas. Zároveň je cílem maximalizovat naše zjištění informací o zákaznících za určitou časovou jednotku.

Podstatou business modelu lean canvas je podle Maurya (2016, s. 23) v první řadě zdokumentovat svůj původní plán A, poté přijít na nejrizikovější možné části tohoto plánu a následně tento plán testovat.

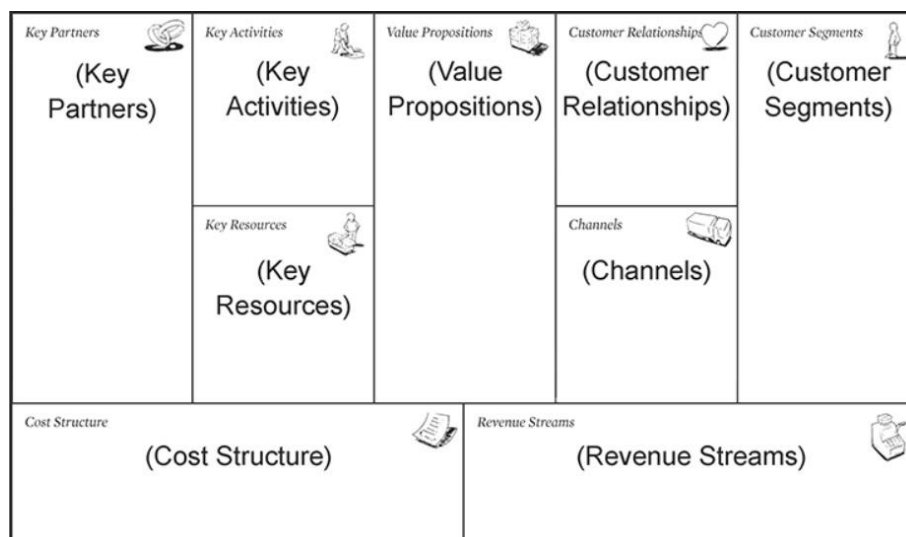
PROBLÉM/POTŘEBA 3 nejdůležitější problémy	ŘEŠENÍ 3 nejdůležitější funkčnosti	NÁVRH JEDINEČNÉ HODNOTY Jednoduché, srozumitelné, přesvědčivé sdělení, které říká, v čem se lišíte a proč stojí váš produkt za zakoupení	NEZKOPÍROVATELNÁ VÝHODA Nelze ji snadno zkopírovat nebo koupit	ZÁKAZNICKÉ SEGMENTY Cíloví zákazníci
	KLÍČOVÉ METRIKY Klíčové aktivity, které měříte		KANÁLY Cesta k zákazníkům	
STRUKTURA NÁKLADŮ Náklady na získání zákazníka Distribuční náklady Hostování služeb Lidé atd.			TOKY PŘÍJMŮ Příjmový model Dlouhodobá hodnota Příjem Hrubý zisk	

Obrázek 3: Lean Canvas (Maurya, 2016)

5.2 Canvas

Canvas je nástroj sloužící k pochopení business modelu přímým a strukturovaným způsobem. Z tohoto modelu získáme informace o zákaznících, jaké hodnotové nabídky jsou poskytovány určitými kanály a také jakým způsobem vydělává společnost peníze. Tento model se dá použít jak při zakládání nového business modelu, tak při analýze stávající společnosti či konkurenční. (businessmodelsinc.com, ©2021)

Business model Canvas má podle Osterwaldera (2010, s. 16-17) 9 stavebních prvků, přičemž základní podobu těchto prvků znázorňuje následující obrázek.



Obrázek 4: Canvas (ebschool.cz, 2020)

5.2.1 Zákaznické segmenty

Tento prvek definuje různé skupiny osob nebo subjektů, na které se chce podnik zaměřit. Zákaznický segment, tedy zákazníci, tvoří jádro každého business modelu. Bez, stávajících či nových, zákazníků nemůže žádná společnost dlouhodobě existovat. Podniky své služby zákazníkům zlepšují tím, že zákazníky rozdělí do určitých segmentů podle potřeb či jejich chování. Poté,

co společnost definuje jeden či více malých nebo velkých segmentů, musí učinit rozhodnutí, na které segmenty se zaměří více, na které méně a které bude případně úplně ignorovat. Poté, co učiní toto rozhodnutí, může společnost přistoupit k důkladně promyšlenému návrhu business modelu.

Osterwalder (2010, s. 20) taktéž uvádí, že zákaznické segmenty se dělí podle toho, jaké mají zákazníci potřeby, jak k nim bude firma přistupovat pomocí distribučních kanálů, jaké typy vztahů vyžadují nebo podle jejich různorodé ochoty platit za nabídky.

5.2.2 Hodnotové nabídky

Tento prvek Osterwalder (2010, s. 22-23) popisuje jako spojení výrobků a služeb, které vytvářejí hodnotu pro určitý segment zákazníků. Hodnotová nabídka představuje to, proč dá zákazník přednost právě této společnosti před jinou. Tato nabídka nějakým způsobem uspokojuje potřeby zákazníka případně řeší jeho problém. Hodnotová nabídka je tedy souborem výhod, které poskytuje společnost zákazníkovi. Některé hodnotové nabídky mohou být zcela inovativní, jiné jsou podobné těm stávajícím ale mohou obsahovat něco navíc.

Hodnoty, které nabízíme zákazníkům, mohou být buď kvantitativní, jako například cena nebo rychlost služeb. Jiné jsou zase kvalitativní, sem spadá design či spokojenost zákazníků.

5.2.3 Kanály

Kanály popisují, jakým způsobem podnik komunikuje se zákaznickými segmenty a jakou formou jim předává hodnotové nabídky. Prodejní kanály, komunikace a distribuce vytvářejí rozhraní mezi podnikem a jeho zákazníky. Kanály hrají velmi důležitou roli u spokojenosti zákazníků. Kanály mají podle Osterwaldera (2010, s. 26-27) 5 fází. V první fázi hraje roli otázka: Jak zvyšujeme povědomí o svých výrobcích? V druhé fázi pomáháme zákazníkům zhodnotit naši hodnotovou nabídku, ve třetí fázi rozhodujeme

o tom, jak umožníme zákazníkům nakupovat naše výrobky či služby. Ve čtvrté fázi volíme kanál pro předání zboží zákazníkovi, a nakonec v páté fázi hraje roli, jak zákazníkovi zajistíme poprodejní podporu.

Kanály mohou být buď vlastní či partnerské, nebo mohou tvořit spojení těchto dvou variant. Vlastní kanály existují buď přímé, kam spadají například vlastní webové stránky, nebo nepřímé, což mohou být maloobchodní prodejny. Partnerské kanály se řadí mezi nepřímé a patří sem mimo jiné například velkoobchodní distribuce. Kanály je nutné volit tak, aby napomáhaly ke spokojenosti zákazníků a k maximalizování příjmů.

5.2.4 Vztahy se zákazníky

Vztahy se zákazníky Osterwalder (2010, s. 28-29) definuje jako jednotlivé typy vztahů, které si podnik buduje se svými zákazníky. Podnik musí mít jasno v tom, jaký typ vztahu si bude budovat s jednotlivými zákaznickými segmenty. Jednotlivé vztahy budou vycházet z toho, zda chce firma zákazníka získat, udržet či navyšovat prodej. Tyto formy vztahů zásadně ovlivňují celkovou spokojenost zákazníků.

Vztahy se zákazníky se dají rozčlenit do několika oblastí. Spadá sem osobní asistence, která je založená přímo na lidské interakci a tento vztah vzniká přímo v místě prodeje. Dále sem patří individualizovaná obchodní asistence, což spočívá v tom, že se zástupci firmy individuálně věnují zákazníkovi. Za běžných okolností se tento vztah buduje delší dobu a jde o nejdůvěrnější typ vztahu. Dalším typem je samoobsluha, kde se neudrhuje žádný vztah se zákazníkem. V neposlední řadě sem spadají automatizované služby. Jde o sofistikovanější formu samoobsluhy, kde se zákazníkům například poskytují online profily, které slouží k přístupu k personalizovaným službám. Dále se vytvářejí uživatelské komunity, které slouží uživatelům k výměně znalostí a podniku to pomůže lépe porozumět zákazníkům. Nakonec do kategorie vztahů spadá spolutvorba. Zde jde například o vyzývání zákazníků k psaní recenzí.

5.2.5 Zdroje příjmů

Zdroje příjmů představují peníze, které společnost dostává za poskytování hodnoty zákazníkům. Pro tento stavební prvek je velmi důležité, aby si podnik odpověděl na otázku, za jakou cenu je ochotný daný segment pořídit jimi nabízenou hodnotu. Pokud si podnik správně odpoví na tuto otázku, potom může z každého segmentu generovat více druhů příjmů. Podle Osterwaldera (2010, s. 30-31) sem spadají různé cenové mechanismy,

mezi které patří například smlouvání, dražení, pevně dané ceníkové ceny nebo závislost na trhu. U zdrojů příjmů se můžeme setkat s pojmem yield management, což znamená, že se každému zákaznickému segmentu poskytují produkty za různou cenu.

Podniky mohou generovat příjmy různými způsoby. Například prodejem vlastnických práv k produktům, vybíráním poplatků za využívání určitých služeb, prodejem stálého přístupu k určité službě (předplatné). Dále sem patří také pronájem, anebo poskytování licencí.

5.2.6 Klíčové zdroje

Klíčové zdroje jsou nejnütnější aktiva, která jsou potřeba ke správnému fungování business modelu. Tyto zdroje umožňují podnikům vytvářet a prezentovat své hodnotové nabídky, proniknout na trh, udržovat vztahy se zákazníky a vytvářet příjmy. Klíčové zdroje mohou mít fyzickou, duševní, peněžní nebo lidskou podobu. Podnik si může tyto klíčové zdroje koupit, anebo je může mít pouze v pronájmu. (Osterwalder, 2010, s. 34)

5.2.7 Klíčové činnosti

Podle Osterwaldera (2010, s. 36-37) sem spadají nejdůležitější aktivity, které musí podniky provést, aby tento business model mohl fungovat. Stejně jako klíčové zdroje jsou tyto činnosti velmi důležité pro podnik, protože bez nich by nemohl vytvářet hodnotovou nabídku, proniknout na trh, udržovat vztahy se zákazníky a vytvářet příjmy. Klíčové činnosti se také velmi liší podle druhu business modelu.

Klíčové činnosti je možné rozdělit do třech kategorií:

1. Výroba – spadá sem výroba a poskytování výrobků, které je potřeba vyrábět v určitém množství a v dané kvalitě.
2. Řešení problémů – tyto činnosti spočívají v nalézání nových problémů a v řešení stávajících.
3. Platforma/síť – řízení a propagace platformy, zajišťování služeb.

5.2.8 Klíčová partnerství

Klíčová partnerství jsou síť dodavatelů a partnerů, které podnik potřebuje, aby vše fungovalo, tak jak má. Nejzákladnější partnerství je vztah mezi dodavatelem a kupujícím, který vzniká kvůli optimálnímu rozdělení činností a zdrojů. Dále sem patří taková partnerství, která mohou pomoci snížit rizika v konkurenčním prostředí. V neposlední řadě

se jedná o partnerství, díky kterým podniky rozšiřují své schopnosti, protože se spoléhají na jiné firmy, které jim dodávají požadované zdroje. V tomto stavebním prvku Osterwalder (2010, s. 38-39) rozlišuje 4 druhy partnerství:

1. Strategická partnerství mezi podniky, které si nekonkurují
2. Spolupráce mezi konkurenčními subjekty
3. Podniky, které společně vytvářejí nové podnikatelské projekty
4. Partnerství mezi dodavateli a odběrateli, kde si zajišťují včasné dodávky

5.2.9 Struktura nákladů

Struktura nákladů představuje nejdůležitější náklady, které jsou potřeba pro fungování business modelu. Osterwalder (2010, s. 40-41) míní, že tyto náklady lze relativně snadno vyčíslit v momentě, kdy definujeme klíčové zdroje, klíčové činnosti a klíčová partnerství. Existují však i nízkonákladové podniky, které jsou náklady motivovány jinak. Business modely, které netrápí velikost jejich nákladů se zaměřují převážně na hodnotu poskytovanou zákazníkovi. Náklady se dělí na fixní (nemění se s objemem produkce) a na variabilní, které jsou přímo úměrné objemu produkce.

5.3 Rozdíl mezi canvas a lean canvas

Na první pohled vypadají tyto dva modely defacto stejně. Hlavním rozdílem těchto dvou modelů je ten, že v modelu canvas jsou nahrazeny 4 základní stavební kameny. Klíčoví partneři, klíčové činnosti, klíčové zdroje a vztahy se zákazníky nahradil Maurya (2016) pojmy problém, řešení, klíčové metriky a neférová výhoda. Lean canvas je vhodnější pro startupy, do dynamického prostředí, kde je potřeba plán přizpůsobovat.

- Problém – podle Maurya je pochopení problému půlkou úspěchu.
- Řešení – pokud známe problém, je tedy potřeba nalézt vhodné řešení.
- Klíčové metriky – podle těchto metrik budeme měřit správně náš úspěch.
- Neférová výhoda – touto výhodou Maurya myslí takovou, která nelze jednoduše napodobit. Může jít o přístup k informacím anebo kontakty či prostory pro podnikání.

6 VZORY ÚSPĚŠNÝCH BUSINESS MODELŮ

V knize Tvorba business modelů (Osterwalder, 2010) se můžeme setkat s dalšími vzory business modelů. Těch je na světě mnoho, zde jsou však zmíněny ty nejčastěji používané a zároveň nejúspěšnější modely, využívané světovými společnostmi.

6.1 Dlouhý chvost

Dlouhý chvost podle Osterwaldera (2010, s. 67) znamená, že podnik nabízí menší množství více produktů. Zaměřují se na nabídku širokého sortimentu okrajových produktů a každý z těchto produktů se nabízí zcela zřídka. Tento typ modelu vyžaduje nízké náklady na zásoby, ale na druhou je potřeba silné platformy, aby měli zákazníci dané produkty ihned k dispozici. Jako příklad tohoto business modelu můžeme z praxe uvést například YouTube, Facebook, nebo eBay.

6.2 Vícestranné platformy

Osterwalder (2010, s. 77) říká, že tyto platformy spojují alespoň dvě specifické, ale vzájemně provázané skupiny zákazníků. Jsou užitečné určité skupině zákazníků, jen pokud jsou přítomny také další skupiny zákazníků. Hodnota se zde vytváří tím, že se usnadňuje interakce mezi těmito skupinami zákazníků. U této platformy se vyskytuje jev zvaný síťový efekt. Na této platformě stojí především společnost Google, Visa a také Microsoft Windows.

Síťový efekt – zvyšování hodnoty produktu nebo služby v reakci na rostoucí počet uživatelů. Produkty, které využívají síťového efektu jsou málo užitečné, pokud je využívá jen malé množství lidí. Hodnota se zvyšuje tím, že stávající uživatelé přidávají další a další uživatele.

(sun.cz, ©2011 – 2017)

6.3 Business model zdarma

V tomto modelu může minimálně jeden zákaznický segment neustále profitovat z bezplatných nabídek. Neplacící zákazník financuje jiná část business modelu. Osterwalder (2010, s. 89) se zmiňuje, že na této platformě je postaven například Skype nebo mobilní telefony zdarma.

6.4 Otevřené business modely

Tento typ využívají firmy k vytvoření a získání hodnoty prostřednictvím spolupráce s externími partnery. Osterwalder (2010, s. 109) definoval dva způsoby. První je “zevnitř ven”, kdy firma poskytuje externím partnerům informace, nápady nebo aktiva, které ona sama nevyužívá. Druhý je způsob “zvenčí dovnitř”, kdy firma využívá externí nápady a prostředky. V praxi se s touto platformou můžeme setkat u společnosti P&G, anebo GlaxoSmithKilne.

6.5 Un-Bundling business modelů

Tato koncepce podle Osterwaldera (2010, s. 57) říká, že existují tři typy zaměření, na které se může podnik orientovat. Podnik se může zaměřit na zákazníky, infrastrukturu nebo na inovaci produktů. Každý z těchto typů vyžaduje jiné ekonomické, kulturní i konkurenční hodnoty. Všechny tyto typy mohou spolu existovat v rámci jednoho podniku, v ideálním případě jsou však “unbudlovány” do samostatných subjektů. Tento typ se nejvíce využívá v mobilních telekomunikacích, anebo v soukromém bankovníctví.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 ANALÝZA PROSTŘEDÍ

Tato kapitola se bude věnovat analýze tržního prostředí zamýšlené svatební agentury. Pro tuto analýzu budou použity nástroje Porterův model 5F, PEST analýza a SWOT analýza.

7.1 Analýza 5F

Pomocí tohoto modelu zanalyzují mikroprostředí potenciální svatební agentury a zároveň budou popsány vlivy, které mohou tuto svatební agenturu nějakým způsobem ovlivňovat. Zaměřovat se budeme zejména na prostředí města Brna, kam budeme se zamýšlenou svatební agenturou cílit. Analýzu budeme provádět na základě dostupných internetových stránek a statistických údajů. Konkrétně se bude jednat o stávající a nové konkurenty, dodavatele (obchodní partnery) a zákazníky.

7.1.1 Stávající konkurenti

V Brně je v současné době 8 svatebních agentur, kde si člověk může nechat zrealizovat svatbu. Pro bližší analýzu jsem se rozhodla vybrat 7 svatebních agentur, protože svým konceptem a zaměřením mohou jistým způsobem ovlivnit zamýšlenou svatební agenturu a také její činnost. Jednu agenturu jsem do analýzy nezařadila z důvodu, že v průběhu analýzy zrušila své webové stránky a nebylo možné zjistit jakékoliv informace. Každá agentura také nabízí jiné doplňkové služby, tudíž je tato analýza velmi důležitá, pokud chceme na trh přijít s něčím novým, co doposud nikdo nenabízí. V analýze budeme vycházet z informací, které poskytují konkrétní svatební agentury na svých webových stránkách. Zaměříme se konkrétně na služby, které jednotlivé svatební agentury poskytují a také nás budou zajímat ceny, za které je možné služeb svatebních agentur využít. Jednotlivé svatební agentury můžeme považovat za přímé konkurenty.

- **Easy Wedding**

Jedná se o svatební a eventovou agenturu působící v Brně od roku 2014. Tato agentura poskytuje své služby nejen v České republice. Zorganizovali již více než 480 svateb, obřadů, koordinací a společenských akcí na klíč. Jejich heslem je: „*Vaše sny, naše zkušenosti a nápady se zde promění v realitu*“. Podle internetových stránek nemají vyloženě k dispozici kamennou pobočku, kam by klient mohl po navštívení webových stránek přijít. V jejich portfoliu je možnost kalkulace a organizace celé svatby, nebo pouze zajištění obřadu, svatebních

dekorací či květin. Na internetových stránkách mají seznam míst, kde je možné zprostředkovat obřad a jsou zde také uvedeny ceny, za které je dané místo možné pronajmout. Z dostupných informací není patrné, zda by si mohl nechat klient zařídit obřad na jiném než jimi uvedeném místě. Na výběr mají z 58 míst, která nejsou omezena pouze na oblast Brna. Ceny za poskytované služby na internetových stránkách neuvádí, ty klient získá až při osobní konzultaci.

- **Million Bells**

Tato svatební agentura poskytuje taktéž svatby na klíč, nebo pouze jednotlivé služby, jako například organizaci svatby, výzdobu, dekorace či zajištění květin. Tato agentura využívá ke své prezentaci mimo jiné i blog, kde píšou zajímavé články o svatbách. Na internetových stránkách mají také přímo vypsané partnery, se kterými spolupracují při organizaci svateb. Vesměs jsou to velmi známé brněnské firmy. Mají zde uveřejněny také fotografie ze svateb, na kterých se podíleli, takže se klienti dopředu mohou podívat, co je agentura schopna zprostředkovat. Agentura působí rodinným dojmem a má také k dispozici showroom, který se nachází téměř v centru Brna, kam se klienti mohou přijít podívat.

- **Sayes**

Zde se jedná o svatební a dekorační agenturu, Poskytují služby v podobě svateb na klíč, dekorování svateb i party, ukázky dekorací a k dispozici mají také e-shop se svatebními dekoracemi. Kromě svateb zprostředkovávají také firemní večírky a plesy. Jejich prodejna se nachází na okraji Brna. Na rozdíl od předešlých dvou agentur mají na internetových stránkách uveřejněny předběžné ceny za služby, které se samozřejmě mohou podle jednotlivých požadavků lišit. Svatba na klíč zde tedy vyjde na částku od 20 000 Kč a jsou zde i rozepsány služby, které tato částka zahrnuje. Mají také k dispozici své stálé ověřené dodavatele. Pokud si klient nechce věci na svatbu kupovat, je zde i možnost zapůjčení. Na internetových stránkách mají také k dispozici fotogalerii, kde je možné vidět jejich práci.

- **Kouzelná svatba**

Tato svatební agentura zajišťuje svatby již od roku 2010, kdy začali pouze jako e-shop se svatebními dekoracemi a jako svatební agentura fungují od roku 2014.

Mají široké portfolio služeb, které jsou schopni zajistit. Sídlo mají ve strategické oblasti v centru Brna. Nabízí oproti jiným doplňkovou službu, kterou ocení zejména pánové, a to konkrétně pomoc při organizaci zásnub. Stejně jako předchozí agentury zajišťují svatby na klíč, obřady, catering, výzdobu či květiny a je zde možné také využít poradenství, co se organizace svatby týče. U této agentury je na rozdíl od ostatních předchozích i možnost zajištění doplňkové služby v podobě dopravy, což spousta klientů určitě ocení. Z internetových stránek je možné pochopit, že svatby organizují pouze v Brně a okolí.

- **Svatby a oslavy**

Tato agentura se nezaměřuje pouze na svatby, ale i na oslavy. Co se svateb týče, zprostředkovávají jak samotné svatby, které si může klient vymyslet na konkrétní téma, tak i rozlučky se svobodou, pomoc při žádosti o ruku. K dispozici mají také půjčovnu, pokud nemá klient zájem nechat si zařídit celou svatbu. I zde je výhodou, že mají na svých internetových stránkách uvedeny ceny, od kterých se většinou realizace pohybuje. V této svatební agentuře vyjde svatba na klíč od 9 000 Kč, v případě 50 a více hostů se tato částka pohybuje od 14 000 Kč. Tato cena samozřejmě není finální, záleží od služeb, které bude klient chtít zajistit. Pokud má klient zájem pouze o částečný svatební servis, tak se tato částka pohybuje od 3 000 Kč. K dispozici mají opět i e-shop, což je výhodou, pokud si klient chce svatbu zařídit sám, tak si zde může zakoupit či zapůjčit potřebné vybavení.

- **Svatební koordinátor Brno**

Tato svatební agentura má ve svém portfoliu svatby na klíč, služby svatebního koordinátora, zajištění svatební kytice, výzdobu svatební tabule, taktéž mají k dispozici půjčovnu a jako zajímavost si vedou i svatební blog. Na webových stránkách mají také uvedeny významné partnery, jejichž služby při koordinaci svateb využívají. Na internetových stránkách zaujme sekce novinky, kde aktualizují informace a služby, které postupně přidávají do portfolia. Velmi velkou výhodou je kalkulačka, kterou mají na webových stránkách k dispozici, kam si může klient zadat údaje o svatbě a agentura vás poté zkontaktuje s předběžnou kalkulací.

- **B. Green**

Agentura B. Green se specializuje na organizaci svateb, ale také na firemní či soukromé večírky a oslavy. Jako velkou novinku na internetových stránkách uvádějí, že jsou schopni zrealizovat i svatbu v Las Vegas, více informací poskytují pouze po následujícím kontaktu. Mimo to poskytují i služby svatby na klíč, zajištění obřadů a mají také k dispozici půjčovnu dekorací. Tato svatební agentura působí dojmem, že bude teprve v začátcích. V galerii je zveřejněno pouze pár fotek a webová stránka jako celek působí, že jsou ještě v procesu dodělávání.

7.1.2 Noví konkurenti

Na brněnském trhu je jistě prostor pro možný vstup další svatební agentury. Vzhledem k tomu, že založit si svatební agenturu a začít zprostředkovávat svatby není příliš náročné na náklady, je tedy možnost, že by do budoucna na tento trh mohly přibývat další svatební agentury. V Brně žije zhruba 380 tisíc obyvatel a působí zde v současné době 8 svatebních agentur. Pokud si uděláme jednoduchý výpočet, vychází to zhruba 47 500 obyvatel na jednu svatební agenturu. Nedá se sice předpokládat, že každý z obyvatel by měl zájem těchto služeb využít, dá se však předpokládat fakt, že sem každý rok migrují tisíce studentů a mladých lidí, kteří o tyto služby do budoucna zájem mít budou.

7.1.3 Substituty

Substituty zákazníci využívají ve chvíli, kdy nabudou pocitu, že substituovaná služba neodpovídá dané ceně, případně pokud není zákazník spokojen s kvalitou poskytované služby. Jako substitut se dá u svatební agentury považovat situace, kdy se potenciální klient rozhodne, že služeb svatební agentury vůbec nevyužije a svatbu bude mít ve své vlastní režii.

7.1.4 Dodavatelé

Úspěch svatební agentury nezávisí pouze na přístupu k zákazníkům ale také na kvalitě a různorodosti dodavatelů, kteří nám budou poskytovat služby a dodávat produkty. Co se dodavatelů týče, je důležité mít do začátku velkou škálu kontaktů na různé společnosti, které budou poskytovat námi požadované služby, z těch poté můžeme vybrat ty, kteří budou nejspolehlivější a svou kvalitou se nám nejvíce osvědčí. Konkrétně v Brně je velká spousta společností, které poskytují to, co pro fungování svatební agentury budeme

potřebovat. Když se zaměříme na květinovou výzdobu, jsou zde k dispozici například Květinářství - GALERIE, Simply FLOWERS nebo floristka Klára Uhlířová a spousta dalších. Stejně je také zajistit svatebčanům vhodné oblečení a mezi takové nejznámější podniky, které tuto službu poskytují jsou v Brně například Naive - svatební salon, salon Bella s.r.o. či svatební salon SVATKA. Dále také potřebujeme zajistit dodavatele občerstvení a cateringu, jiné než květinové výzdoby, prostory pro svatbu, hudbu a podobně. Každá svatba je velmi individuální a každá nevěsta má jiné požadavky, proto se alespoň v začátcích bude výběr dodavatelů odvíjet od požadavků ze strany klientů.

7.1.5 Zákazníci

Vyjednávací síla zákazníků je v této oblasti poměrně vysoká, vzhledem k tomu, že v Brně a okolí existují konkurenční firmy, které těmto zákazníkům mohou zprostředkovat velmi identické služby. Zároveň zde zákazníci a jejich spokojenost hrají tu největší roli, aby zamýšlená svatební agentura mohla správně fungovat. Je tedy nutné vybudovat s potenciálními klienty velmi dobré vztahy založené na důvěře a komunikaci a rovněž se jim snažit poskytnout veškeré služby, které budou v našich silách a být jim přidanou hodnotou. Při tomto typu podnikání bychom se měli řídit heslem „*Náš zákazník, náš pán.*“, kterým se řídil i velikán Tomáš Baťa a na tomto hesle si prakticky postavil úspěšné podnikání.

7.2 PEST analýza

Tato analytická metoda je popsána v teoretické části práce a poslouží pro analýzu makrookolí podniku v části praktické. Konkrétně se zde jedná o politicko-právní faktory, ekonomické, sociální a technologické. Do této analýzy budeme čerpat převážně statistické údaje dostupné na internetu a zaměřovat se budeme na prostředí celé České republiky. Kde to bude možné, srovnáme údaje i v rámci města Brna.

7.2.1 Politicko-právní faktory

Ode dne 3. listopadu 2020 nabyla účinnosti novela zákona, kde došlo k úpravám ohledně evidence tržeb v souvislosti s vyhlášením nouzového stavu. Tato novela prodlužuje odklad evidence tržeb až do 31. prosince 2022. Tato změna se týká jak subjektů, které spadaly do prvních dvou vln (velkoobchod, maloobchod, stravovací zařízení a ubytovací služby),

tak i pro subjekty, kterých se měla evidence týkat od 1. května 2020. Všem subjektům tedy vzniká povinnost evidence tržeb od 1. ledna 2023. (etrzby.cz, 2020)

Další novinkou je zavedení paušální daně od 1. ledna 2021. Tato paušální daň zahrnuje odvod sociálního a zdravotního pojištění a také platbu daně z příjmů. Tuto paušální daň využijí převážně drobní živnostníci s příjmy do 1 milionu Kč ročně. V roce 2021 tato paušální daň činí 5 469 Kč měsíčně. Konkrétně je to 2 393 Kč za zdravotní pojištění, 2 976 Kč za pojistné na sociální zabezpečení a symbolická částka 100 Kč za daň z příjmů. Tyto částky se budou samozřejmě v průběhu let zvyšovat, a to na základě výsledků ekonomiky státu a také zde bude mít vliv HDP, nezaměstnanost i inflace. (money.cz, 2020)

Nejdůležitějším politicko-právním faktorem v současné době jsou ovšem vládní restrikce a přetrvávající nouzový stav. Tyto restrikce přerušují podnikání ve spoustě oborů. Ve velkém měřítku se to týká i svatebních agentur, které na tuto situaci také doplácí. Svatební agentury mohou provozovat svoji činnost i v průběhu nouzového stavu, ale vzhledem k faktu, že se svatby smí pořádat pouze v omezeném malém počtu osob, tak spousta lidí tyto svatby odkládá, nebo není potřeba na malou svatbu využívat služeb svatebních agentur.

7.2.2 Ekonomické faktory

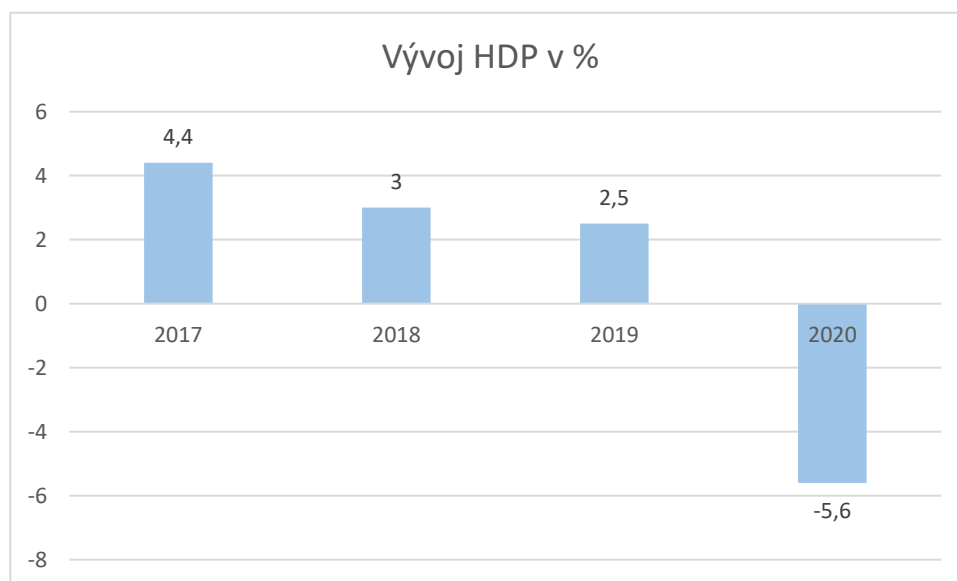
Mezi nejvýznamnější ekonomické faktory, které mohou mít silný vliv na vývoj podniku, patří míra inflace, mzdy, nezaměstnanost a HDP. Pokud vezmeme v potaz situaci, která zde nastala z důvodu celosvětové pandemie COVID-19, bude jak česká, tak i světová ekonomika touto skutečností velmi silně ovlivněna jak v tomto roce, tak s velkou pravděpodobností i v následujících letech.

- **HDP**

Na základě dat z Českého statistického úřadu došlo mezičtvrtletně ve 4. čtvrtletí roku 2020 k růstu hrubého domácího produktu o 0,6 %. Meziročně se pak jedná ve 4. čtvrtletí o pokles o – 4,7 %. K tomuto poklesu došlo převážně z důvodu omezení většiny ekonomických aktivit ve 2. polovině roku 2020, což mělo za následek úlevy a kompenzace v podnikatelském sektoru, které působily pokles jak v daňovém, tak nedaňovém sektoru. Tato situace se tedy velmi projevila na straně státních výdajů. Opatření na straně výdajů ovlivnila zejména růst dotací

na produkci, mezispotřeby, výdajových kapitálových transferů, růst sociálních dávek a placených sociálních příspěvků. Na příjmové straně způsobilo pokles zejména snížení výnosů z daní a sociálních příspěvků. (czso.cz, 2021)

Podle predikcí (cnb.cz, 2021) by se ekonomice v letošním roce mělo začít opět dařit. Předpokládá se meziroční růst hrubého domácího produktu o 2,2 % a pro rok 2022 jsou vyhlídky ještě optimističtější a předpokládá se zde růst HDP o 3,8 %.



Obrázek 5: Vývoj HDP (Vlastní zpracování dle ČSU)

- **Inflace**

Průměrná míra inflace byla v roce 2020 3,2 %, což je o 0,4 procentního bodu více oproti roku 2019. Jedná se zde o nejvyšší roční průměrnou míru inflace od roku 2012. Ceny zboží i služeb vzrostly v roce 2020 shodně o 3,2 %. (czso.cz, 2021)

V prognózách na základě údajů z (czso.cz, 2021) se inflace v prvních měsících roku 2021 pohybuje na úrovni 1,7 %, v březnu tohoto roku by měla vzrůst na 2 %. Pokud se budeme zajímat i o následující rok 2022, zde se předpokládá inflace přes 2 %. Očekává se tedy i nadále růst inflace.

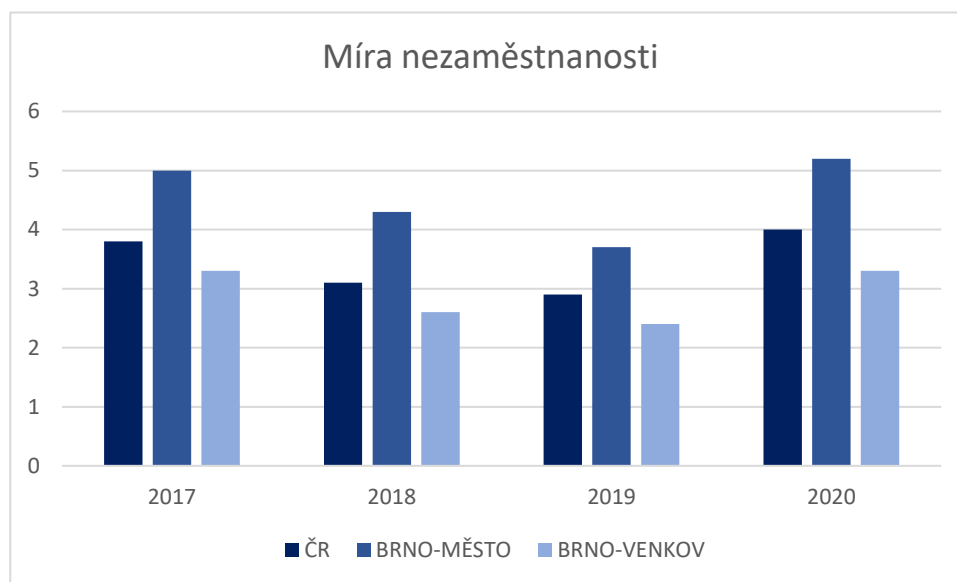
- **Nezaměstnanost**

V prosinci roku 2020 byla míra nezaměstnanosti na hodnotě 4 %. Došlo tedy k růstu oproti roku 2019, kdy byla míra nezaměstnanosti 2,9 %. Současně se vzrůstem nezaměstnanosti vzrostl i počet volných pracovních míst. I přes pandemickou situaci byla v České republice nejnižší míra nezaměstnanosti z celé

Evropy. V prvních měsících roku 2021 je nezaměstnanost na hodnotě 4,3 %. (mpsv.cz, 2021)

Pro tuto práci je však podstatnější nezaměstnanost v okrese Brno. Míra nezaměstnanosti pro okres Brno-město byla v lednu roku 2021 na hodnotě 5,3 %, v okrese Brno-venkov byla tato hodnota podstatně nižší a to 3,5 %. (data.brno.cz, 2021)

Z důvodu ekonomického propadu, pokračující pandemii a s tím spojené snížené poptávky po práci je možné předpokládat, že i další vývoj nezaměstnanosti se bude pohybovat okolo hodnot z roku 2021.



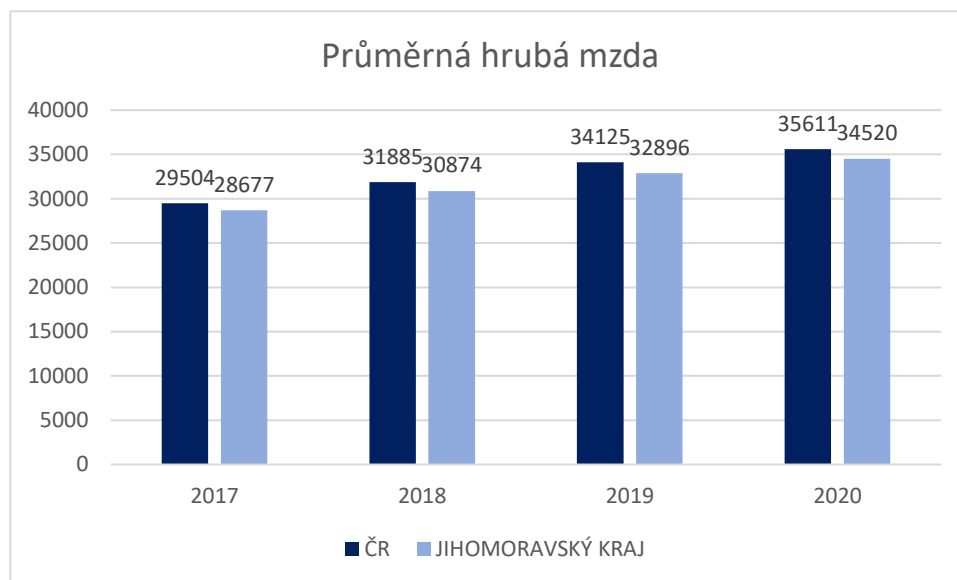
Obrázek 6: Míra nezaměstnanosti (Vlastní zpracování dle data.brno.cz)

- **Průměrné mzdy**

Podle údajů z ČSU vzrostla ve 4. čtvrtletí roku 2020 průměrná mzda o 6,5 % oproti stejnému období předešlého roku. Reálně však tato průměrná mzda vzrostla o 3,8 % z důvodu zvýšení spotřebitelských cen o 2,6 %. Oproti 3. čtvrtletí činil tento růst 1,9 % po očištění od sezonních vlivů. V roce 2020 dosáhla průměrná mzda na hodnotu 35 611 Kč, což v meziročním srovnání činí o 1 500 Kč více. (czso.cz, 2021)

Průměrná mzda v Jihomoravském kraji činila ve 3. čtvrtletí roku 2020, 34 520 Kč. Což znamená, že její hodnota byla lehce pod republikovým průměrem.

V mezikrajském srovnání byla průměrná mzda v Jihomoravském kraji čtvrtá nejvyšší. (czso.cz, 2021)



Obrázek 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v ČR a Jihomoravském kraji (Vlastní zpracování dle ČSU)

7.2.3 Sociální faktory

Brno je město ležící v Jihomoravském kraji. V Brně je k datu 1.1.2020 evidováno 381 346 trvale žijících obyvatel. (czso.cz, 2020) Konkrétně Brno-město, které je zmíněno výše, je dále rozšířeno o okres Brno-venkov, kam je také možné zacílit.

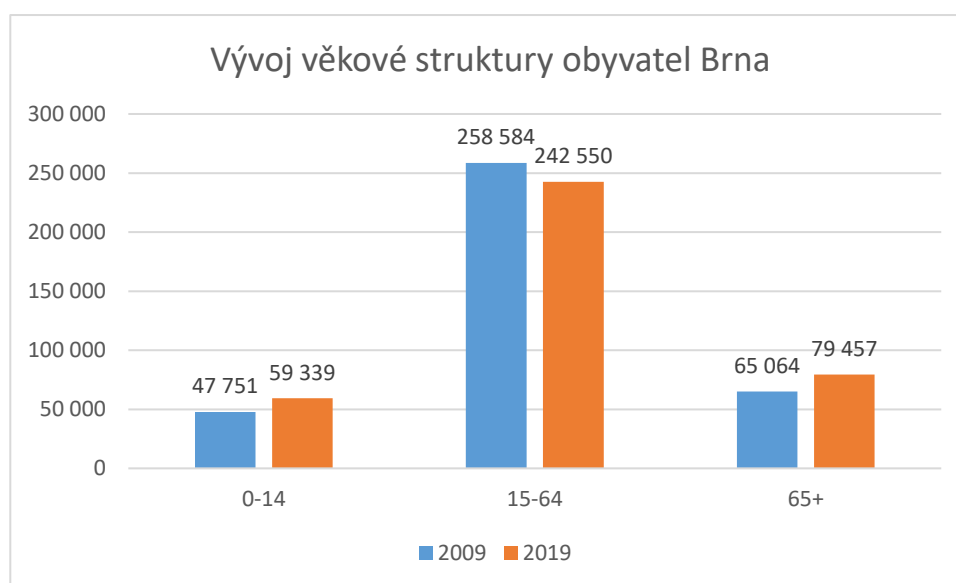
Důležitý sociální faktor, který je potřeba brát v potaz je fakt, že Brno je studentské město. Nachází se zde řada vysokých škol, což znamená každoroční příliv studentů. Vzhledem k tomu, že většina studentů, kteří sem přichází, je z menších měst, dá se předpokládat, že určitý počet jedinců zde zůstane i nadále, z důvodu případného zaměstnání. Na základě údajů z (brno.cz, 2020) se konkrétně v Brně nachází 10 vysokých škol a studuje zde téměř 65 000 studentů.

V Brně se v současné době počet obyvatel příliš nemění, je ale důležité zaměřit se spíše na věkovou strukturu populace, která proměnná je a ovlivňují ji tyto trendy:

- Snižující se úmrtnost ve všech věkových skupinách.

- Prodlužování naděje dožití, což je spojeno s moderní medicínou a zdravým životním stylem.
- Snižuje se úhrnná plodnost pod hranici 2,14 dítěte na jednu ženu.
- Migrace mladých obyvatel jak do města, tak i z města na venkov.

Tyto statistické údaje se budou týkat pouze obyvatel s trvalým bydlištěm v Brně. Mimo to žije cca 60 000 dalších lidí, kteří zde trvalé bydliště nemají.



Obrázek 8: Vývoj věkové struktury obyvatel Brna (data.brno.cz, 2021)

Věková struktura v rámci Brna i v rámci ČR je rozkolísaná a nadále to tak i zůstane. V Brně postupně dochází k demografickému stárnutí populace. Tohle by se dalo zvrátit přílivem mladých lidí, zejména tedy žen v plodném věku. V potaz musíme brát ale i fakt, že tato věková skupina mezi 20-30 lety je migračně velmi aktivní, tudíž je možné, že jejich příliv do Brna se zvýší, zároveň se také v průběhu let může zvýšit i odliv obyvatel z Brna. (data.brno.cz, 2021)

V posledních pár letech se z Brna stává kosmopolitní město, což znamená, že zde žije poměrně velký počet cizinců. V současné době je v Brně k pobytu přihlášeno téměř 36 000 cizinců. Jedná se o cizince, kteří jsou zde nahlášeni k trvalému nebo dočasnému pobytu. Může jich být ale i mnohem více, protože toto číslo nezahrnuje cizince, kteří zde žijí na základě pracovní smlouvy v rámci EU. Rostoucí počet cizinců je spojen zejména s hospodářským růstem města a regionu. (data.brno.cz, 2021)

Pokud se zaměříme na téma, kolik bude do budoucna v Brně přibývat dětí, poslouží nám k tomu údaje z (data.brno.cz, 2021). Na základě těchto statistik se předpokládá, že do budoucna bude v Brně docházet k úbytku žen v plodném věku (z důvodu migrace obyvatel) a tedy i k úbytku nově narozených dětí. Tyto údaje se ale mohou lišit vzhledem k již zmiňované migraci obyvatel, kdy se nedá příliš odhadnout, jaký bude příliv obyvatel do Brna. I tak je ale patrné, že k úbytku dětí bude docházet i v případě, že zohledníme migraci obyvatel do Brna.

7.2.4 Technologické faktory

Pokud se zaměříme na výzkum a vývoj, bavíme se o klíčových prvcích zvyšování produktivity, ekonomického růstu, zaměstnanosti, sociální udržitelnosti a také udržitelného rozvoje. V České republice se v průběhu let zvyšují investice do této oblasti. V roce 2018 překročily částku 100 miliard Kč. (spcr.cz, 2020)

Pro fungování svatební agentury bude zejména na začátku potřeba zajistit si především kvalitního operátora pro dodání telekomunikačních služeb. Na českém trhu vystupují 3 největší společnosti T – Mobile, Vodafone a O2. Co se týče nabídky služeb od těchto tří operátorů, O2 je asi nejkvalitnějším poskytovatelem, je leadrem na trhu v oblasti nových technologií.

Jednou z nejočekávanějších technologických novinek je 5G, síť páté generace. Tato technologie má umožnit lepší rozvoj chytrých měst či domácností, virtuální reality, zdravotnictví, průmyslu ale také dopravy. Jako největší výhoda se zde považuje superrychlé připojení k internetu, ale také větší kapacita a spolehlivé fungování i v místech s vysokou koncentrací lidí a v husté zástavbě. (o2.cz, 2021)

7.3 SWOT analýza

Pro vytvoření SWOT analýzy nám posloužily informace, které jsme zjistili na základě dvou předchozích analýz. Ve SWOT matici jsou definovány silné a slabé stránky zamýšlené svatební agentury. Dále nastíníme možné příležitosti, se kterými můžeme na trhu uspět a nakonec upozorníme i na hrozby, které je potřeba brát v potaz.

Tabulka 1: SWOT analýza (vlastní zpracování)

Silné stránky (S)	Slabé stránky (W)
<ul style="list-style-type: none"> - Přidaná hodnota zákazníkům - Osobní proklientský přístup - Velká škála dodavatelů - Nízké náklady 	<ul style="list-style-type: none"> - Nový, nezmáný podnik bez vlastní zákaznické základny - Nezkušenost v oblasti podnikání
Příležitosti (O)	Hrozby (T)
<ul style="list-style-type: none"> - Rostoucí zájem o služby - Ochota připlatit si za kvalitní služby - Spolupráce s cestovní agenturou - Nové zákaznické segmenty - Neochota ztrácet čas s přípravami svatby - Příznivý demografický vývoj - Expanze do dalších měst 	<ul style="list-style-type: none"> - Nezájem zákazníků o služby - Možný vstup další konkurence - Nepříznivý vývoj ekonomiky v důsledku pandemie - Změna legislativy - Nárůst cen, inflace

Silné stránky

Silnou stránkou, kterou u zamýšlené svatební agentury považujeme za nejsilnější, je její jedinečný koncept, který je postaven na poskytování přidané hodnoty zákazníkům a také na velmi proklientském přístupu. Na tomto si budeme zakládat z toho důvodu, že si chceme s našimi zákazníky udržet přátelský vztah a také nám to pomůže získat nové zákazníky, protože pokud bude klient spokojený, rád naše služby doporučí. Za silné stránky považujeme i velkou škálu dodavatelů, nebudeme tedy omezeni pouze na služby od určitého dodavatele, ale budeme schopni zařídit klientovi vše, co si bude přát. Další silnou stránkou je fakt, že rozjet podnikání v oblasti svatební agentury není na začátek příliš finančně nákladné. Není potřeba zajišťovat různé prostory či nakupovat vybavení.

Slabé stránky

Jako jednu z nejslabších stránek můžeme považovat fakt, že nemáme zkušenosti v oblasti podnikání a neumíme se v tomto oboru příliš pohybovat. Dále sem můžeme zařadit to, že jsme nový podnik a nemáme žádnou zákaznickou základnu a bude nutné vše budovat od úplných základů.

Příležitosti

Jednou z největších příležitostí je rostoucí zájem lidí o služby, které jim jakýmkoliv způsobem ušetří jejich čas a starosti. S tím je spojen i fakt, že lidé se postupem času čím dál méně ostýchají si za tyto služby připlatit, samozřejmě pokud jsou přesvědčeni o jejich kvalitě. Dále jako velkou příležitost můžeme považovat případnou spolupráci s cestovní agenturou, protože na základě dotazníkového šetření jsme zjistili, že by potenciální klienti měli zájem o následné zprostředkování svatební cesty. Další příležitostí jsou nové zákaznické segmenty, které jsou spojeny s růstem a nabídkou poskytovaných služeb a také expanze v rámci České republiky. Mezi příležitostmi můžeme zařadit i příznivý demografický vývoj, kdy se do Brna postupem času přistěhovávají mladí lidé za studiem či případnou prací. S příležitostmi také souvisí neochota lidí ztrácet čas s přípravou svatby a raději toto zařizování přenechají odborníkovi.

Hrozby

Jednou z hrozeb může být, že zakázníci ztratí v budoucnu zájem o tyto služby. O tyto služby mohou ztratit zájem z důvodu nějakých globálních trendů, kdy například přestane být in pořádání velkých svateb a vůbec využívání těchto služeb. Dále sem můžeme zařadit i nepříznivý vývoj ekonomiky z důvodu celosvětové pandemie. V budoucnu je také možné očekávat nárůst cen a inflace. I to jsou samozřejmě faktory, které mohou mít podstatný vliv na ztrátu zákazníků. Pokud by se ekonomika nevyvíjela dobře a nadále pokračovala tato pandemická krize, může se stát, že lidé přestanou být ochotni utrácet peníze za služby a také by mohlo dojít k úbytku svateb. Další hrozbou může být také případná změna legislativy. V neposlední řadě naše působení může ohrozit vstup nové konkurence na trh.

8 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

V této části práce se věnujeme objasnění otázek, které se vztahují k tématu svatební agentury. Budeme se snažit zjistit, zda jsou na trhu potenciální zákazníci, kteří mohou mít do budoucna o tyto služby zájem. Naším cílem zde bude zjistit, jaká očekávání mají převážně lidé od svatební agentury. Zároveň nás bude zajímat i názor respondentů, kteří už v minulosti svatební agenturu využili. Zde se zaměříme na to, co dané svatební agentury poskytovaly a také na informace, ve kterých nám respondenti sdělí nějaké nedostatky, u kterých se při zkušenosti se svatební agenturou setkali. Dále jsme si v této kapitole stanovili hypotézy, které se na základě dotazníkové šetření potvrdí, nebo vyvrátí.

Dotazník byl zaměřen převážně na studenty vysokých škol a osoby ve věku cca do 30ti let. Snažili jsme se, aby naši respondenti byli převážně přímo z Brna či Jihomoravského kraje, kam máme v plánu zamýšlenou svatební agenturu situovat. Tohle se ovšem nepodařilo dodržet na 100 %, dotazníkového šetření se zúčastnili i studenti Fakulty managementu a ekonomie Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Naší cílovou skupinou však nebyli jen studenti, ale také osoby, které už měly co do činění s organizací jejich svatby.

Dotazníkové šetření proběhlo přes Google Forms, kde byl dotazník vytvořen a následně uveřejněn. Dotazník jsme rozšiřovali převážně pomocí sociálních sítí, kde byl umístěn přímo na profilu autorky a dále jsme jej šířili v několika skupinách. Po ukončení sběru dat byl dotazník vyhodnocen pomocí deskriptivní statistiky a následně každá otázka okomentována. Nakonec byly pomocí programu Microsoft Excel vytvořeny grafy.

8.1 Stanovení hypotéz

1. Více než polovina respondentů má povědomí o svatební agentuře ve svém okolí.
2. Alespoň $\frac{1}{4}$ z dotazovaných, kteří už měli v minulosti svatbu, využili služeb svatební agentury.
3. Alespoň polovina respondentů využije v budoucnosti pro plánování svatby služeb svatební agentury
4. Více než polovina respondentů dá v budoucnu při přípravě svatby přednost ušetření času oproti ušetření peněz.

5. Dva nejčastější důvody, na základě kterých se dotazovaní rozhodují pro využití služeb jsou doporučení a vlastní zkušenost (už se s tím někde sami setkali a oslovilo je to).
6. Alespoň polovina dotazovaných byla se službami svatební agentury v minulosti spokojena.

8.2 Vyhodnocení dotazníku

Segmentační otázky byly v dotazníkovém šetření záměrně ponechány až na konec, aby respondenty zbytečně neodrazovaly, vzhledem k tomu, že tyto otázky nejsou příliš atraktivní, ale jsou součástí téměř všech dotazníkových šetření. Vyhodnocení těchto otázek však bylo provedeno již v úvodu, abychom měli přehled, které skupiny respondentů se nejvíce podílely na vyplnění dotazníku.

Dotazník obsahoval celkem 16 otázek a vyplnilo jej dohromady 106 respondentů. Původní předpoklad byl získat odpovědi od 200 respondentů, což se vyplnilo na 53 %. Dotazování se zúčastnilo 66 % žen a 34 % mužů. Převaha žen při vyplňování tedy byla oproti mužům lehce výraznější, to se však vzhledem k tématu dalo předpokládat.

Nejvíce zastoupená věková kategorie byla mezi 19 – 25 let, jedná se tedy o 64,2 % ze všech dotazujících. Dále se dotazníkového šetření zúčastnili respondenti ve věku 26 – 30 let. Oproti první skupině se jedná o výrazný pokles, tato skupina tvořila pouze 17 %. Nejméně zastoupenou věkovou kategorií byli respondenti do 18 let, kteří na dotazníkové šetření vůbec neodpovídali.

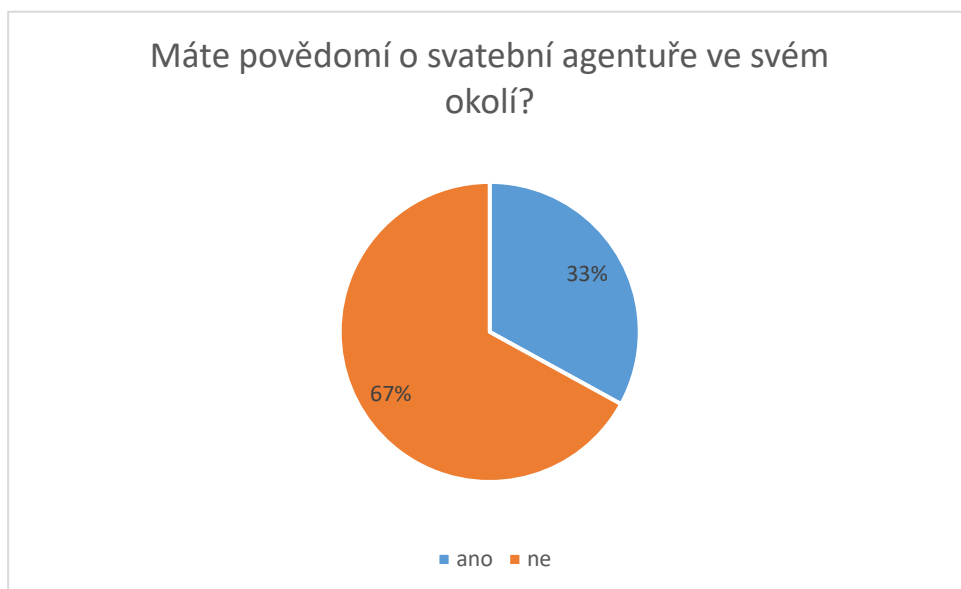
Dále jsme v dotazníkovém šetření zjišťovali vzdělání. Vzhledem k tomu, že našimi respondenty byli převážně studenti vysokých škol, dalo se předpokládat, že největší zastoupení bude mít skupina, jejíž vzdělání je na úrovni střední školy s maturitou, tato skupina tvořila 74,5 %. Značný podíl 22,6 % měla i skupina, do které se řadili respondenti s vysokoškolským vzděláním. Nejméně dotazovaných se řadilo do skupiny se středoškolským vzděláním s výučním listem, zde mělo zastoupení pouze 0,9 %.

Další segmentační otázkou, která zde hrála roli, bylo zjištění, zda jsou dotazovaní pracující, studující, nebo zda vykonávají obě tyto činnosti souběžně. Největší zastoupení zde tedy měli pracující 51,9 %, studenti tvořili 32,1 % a respondenti, kteří zároveň studují i pracují, zastoupili 16 % ze všech dotazovaných.

Poslední otázkou v této segmentační kategorii byl dotaz na národnost. Tu jsme sem zařadili z důvodu, že dotazník se šířil převážně mezi studenty vysokých škol a zároveň i konkrétně v Brně žije dost lidí, kteří jsou jiné než české národnosti. I tak se dalo předpokládat, že většinové zastoupení budou mít respondenti české národnosti, ti tvořili 95,3 %, ze Slovenska bylo pouze 2,8 % respondentů. 1,9 % uvedli, že jsou národnosti jiné.

Otázka č. 1

Úkolem první otázky bylo zjistit, zda mají respondenti povědomí o svatební agentuře ve svém okolí. Na výběr bylo z odpovědí ano či ne. 67 % z dotazovaných uvedlo, že ve svém okolí neznají žádnou svatební agenturu, 33 % respondentů toto povědomí má.



Obrázek 9: Máte povědomí o svatební agentuře ve svém okolí? (vlastní zpracování)

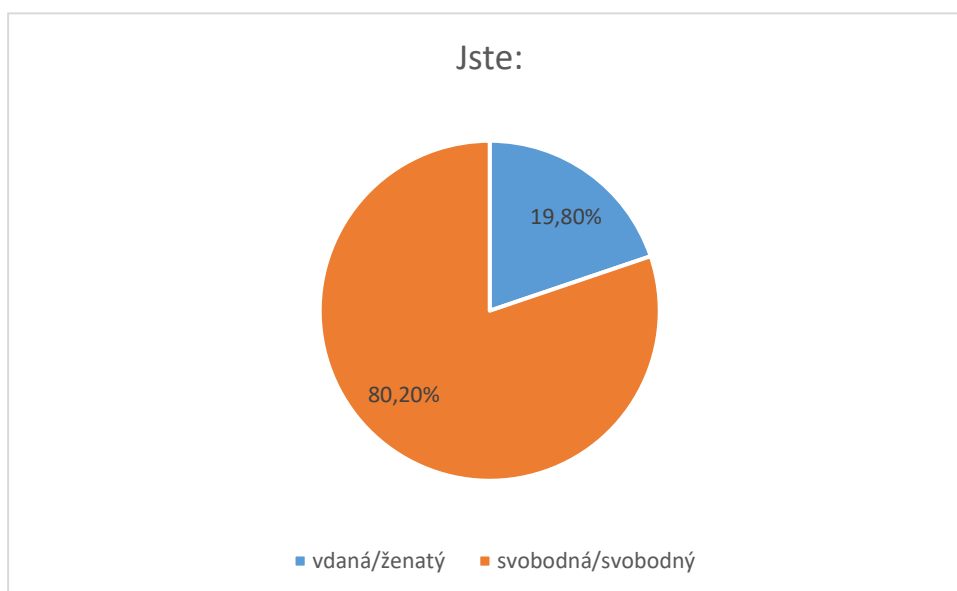
Otázka č. 2

Druhá otázka byla otevřená a její podstatou bylo zjistit, co si vůbec respondenti spojují se službami svatební agentury a co by podle nich měla takováto agentura poskytovat. Otázka byla určena jak pro dotazované, kteří ještě s plánováním svatby nemají zkušenost, tak i pro ty, kteří již svou svatbu zařizovali. Cílem této otázky bylo převážně zjistit, jaká očekávání mají respondenti od svatební agentury. Odpovědi v této otázce byly defacto totožné a nebo spolu úzce souvisely. Nejčastěji dotazovaní od svatební agentury očekávají komplexní zařízení svatby. Někteří respondenti se více rozepsali a uvedli dopodrobna, co

by taková svatební agentura, dle jejich názoru, měla poskytovat. Mezi tyto odpovědi patřilo zajištění svatebních šatů, svatební výzdoba, květinové dekorace, catering či zajištění místa konání svatby. Dále také mnoho respondentů uvádělo zajištění služeb fotografa či kameramana. Většina z dotazovaných také očekává, že jim svatební agentura zprostředkuje předběžnou kalkulaci svatby a dále například i zajištění formalit na úřadech, které jsou se svatbou spojeny. Informace získané touto otázkou jsou jedny ze zásadních, abychom věděli, na jaké služby se při tvorbě svatební agentury zaměřit. Zároveň bylo možné zjistit, co jiného očekávají respondenti od svatebních agentur, a které služby tyto agentury doposud nenabízí.

Otázka č. 3

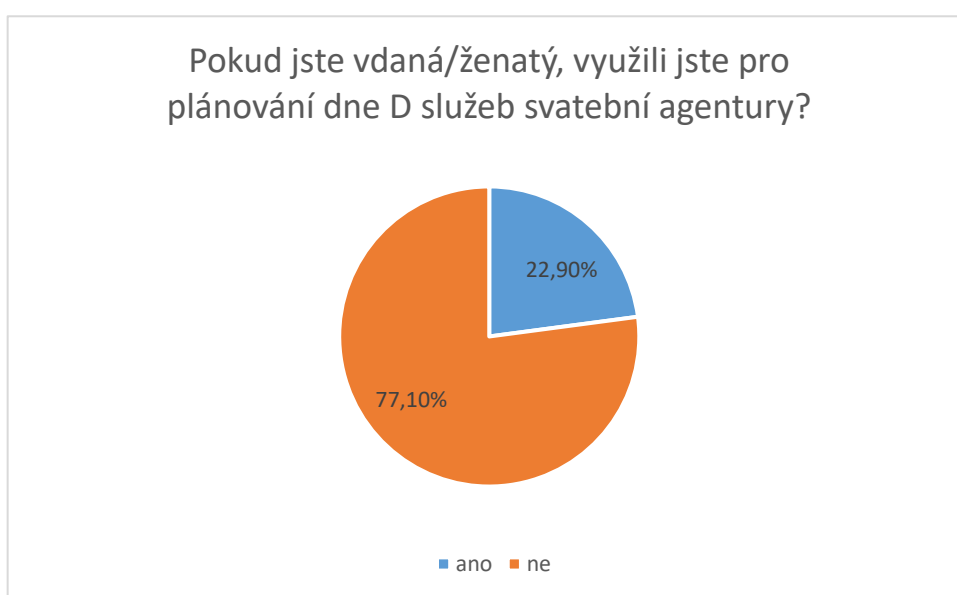
Úkolem této otázky bylo zjistit, zda respondenti, kteří se na dotazníkovém šetření podíleli, jsou svobodní anebo zda už jsou vdaní či ženatí. Tato otázka byla důležitá z toho důvodu, že na ni dále navazovaly otázky určené pouze pro respondenty, kteří už svou svatbu v minulosti měli. U této otázky bychom si měli vyjasnit přesná čísla dotazovaných, kteří jsou svobodní nebo vdaní či ženatí. Poslouží nám to při vyhodnocení následujících otázek. Zjistili jsem tedy, že konkrétně 85 z dotazovaných jsou svobodní a 25 jsou vdaní či ženatí.



Obrázek 10: Jste: (vlastní zpracování)

Otázka č. 4

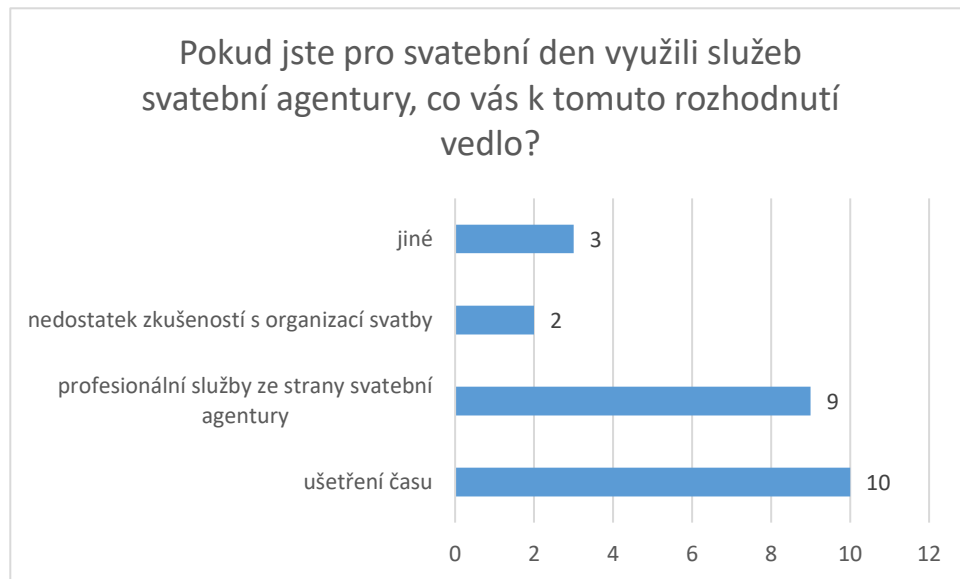
Otázka číslo 4 byla určena pouze pro ty respondenty, kteří v předchozí otázce odpověděli, že jsou vdaní/ženatí. Cílem zde bylo získat informaci, zda při plánování svatby využili služeb svatební agentury. Na tuto otázku mohlo tedy odpovědět 25 respondentů. Tímto dotazem bylo zjištěno, že 77,1 % z respondentů nevyužilo služeb svatební agentury a 22,9 % těchto služeb využilo.



Obrázek 11: Pokud jste vdaná/ženatý, využili jste pro plánování dne D služeb svatební agentury? (vlastní zpracování)

Otázka č. 5

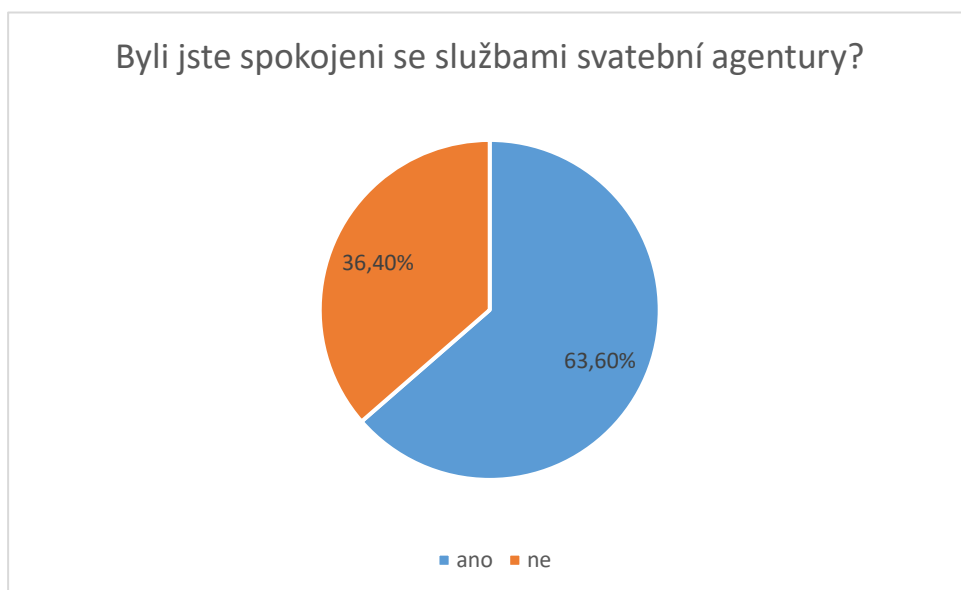
Tato otázka byla zaměřena pouze na ty respondenty, kteří v předchozí otázce odpověděli, že pro plánování svatby využili svatební agenturu. Otázka číslo 5 tedy slouží ke zjištění informace, z jakého důvodu se rozhodli dotazovaní využít služeb svatební agentury. Zde měli dotazovaní možnost vybrat více odpovědí, nebo mohli uvést jiný důvod, pokud nebyl v nabídce uveden. Nejvíce respondenti uváděli, že svatební agenturu využili z důvodu ušetření času, následně se jednalo o profesionální služby ze strany svatební agentury a na posledním místě byl nedostatek zkušeností s organizací svatby ze strany dotazovaných. V možnosti jiné uváděli dotazovaní defacto jiným způsobem podány tři předchozí možnosti.



Obrázek 12: Pokud jste pro svatební den využili služeb svatební agentury, co vás k tomuto rozhodnutí vedlo? (vlastní zpracování)

Otázka č. 6

Tato otázka byla zaměřena opět pouze na respondenty, kteří už v minulosti svatební agenturu využili. Zde nás zajímalo, zda byli se službami svatební agentury spokojeni. Dotazovaní zde měli na výběr z odpovědí ano či ne. 63,6 % z dotazovaných, kterým byla tato otázka určena, odpověděli, že byli se službami svatební agentury spokojeni. 36,4 % uvedlo, že spokojeni nebyli.



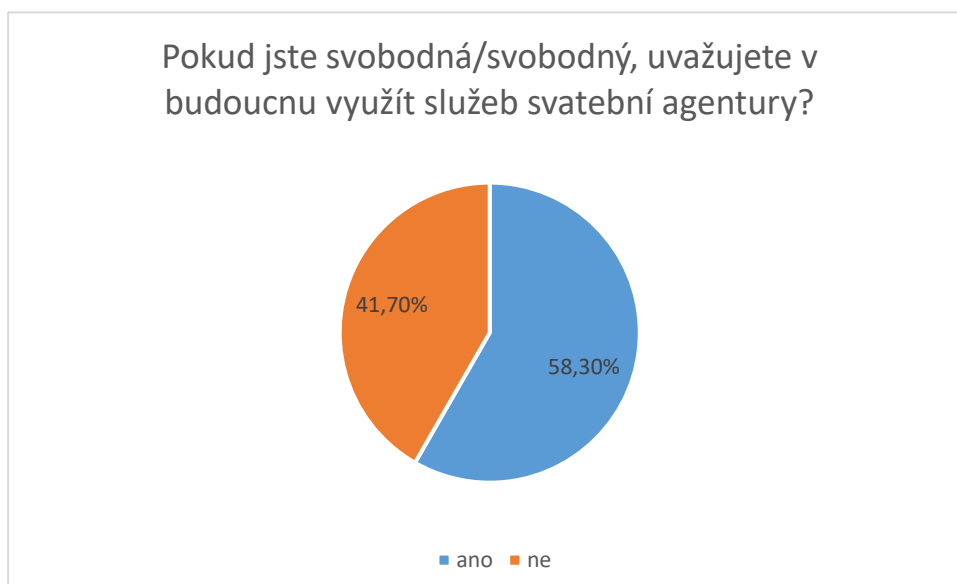
Obrázek 13: Byli jste spokojeni se službami svatební agentury? (vlastní zpracování)

Otázka č. 7

Otázka číslo 7 byla jednou ze stěžejních pro tuto práci. Zde jsme opět cílili na respondenty, kteří už služeb svatební agentury využili a převážně i na ty, kteří nebyli se službami zcela spokojeni. Tato otázka byla otevřená a dotazovaní zde měli uvést, jaké další služby by od svatební agentury uvítali, případně co v minulosti od agentury postrádali. Na základě tohoto dotazu jsme zjistili, že převážná většina by ocenila, kdyby jim svatební agentura zprostředkovala po svatbě i svatební cestu. Další nejčastější odpovědi zde bylo uváděno, že by ve službách svatební agentury uvítali zajištění dopravy. Tímto respondenti měli na mysli zajištění převozu svatebních hostů z obřadu na svatební hostinu a poté i rozvoz hostů domů po svatební party. Mezi další odpovědi se zařadily základní služby, které už běžně svatební agentury poskytují (např. catering, zajištění svatebních šatů, květinová výzdoba,...), ale v minulosti nejspíš neměly některé agentury tyto služby tak propracované.

Otázka č. 8

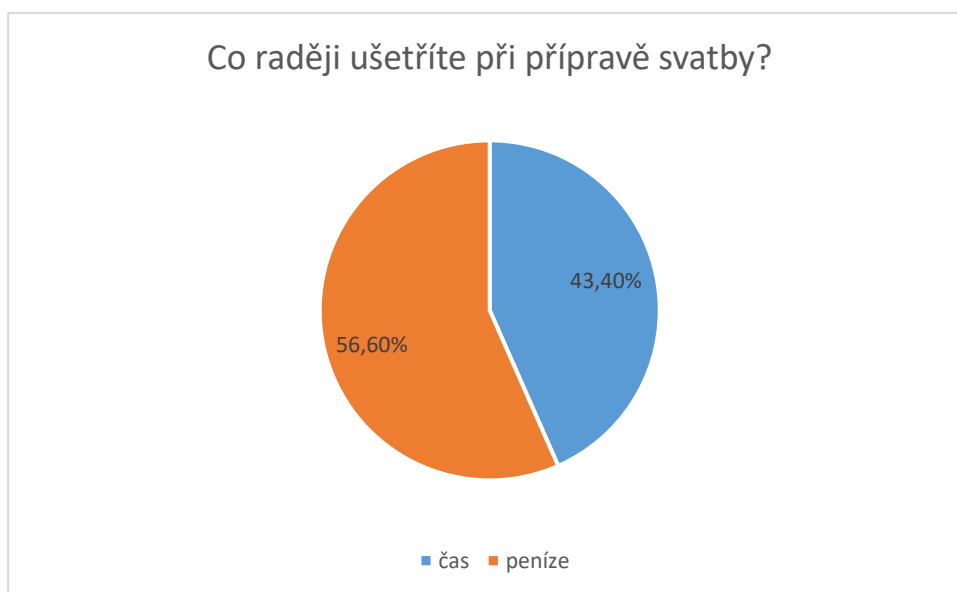
Osmá otázka byla určena respondentům, kteří v otázce číslo 3 odpověděli, že jsou svobodní. Zde jsme zjišťovali, zda respondenti do budoucna uvažují pro plánování svatby využít služeb svatební agentury. Bylo zde na výběr mezi dvěma možnostmi ano či ne. Většina respondentů, konkrétně 58,3 %, uvedla, že do budoucna uvažují nad využitím služeb svatební agentury. 41,7 % dotazovaných zvolilo jako odpověď ne, tedy že do budoucna nechtějí svatební agenturu využít. Výsledek této otázky je optimistický, protože je zde vidět, že svobodní lidé mají o tyto služby zájem.



Obrázek 14: Pokud jste svobodná/svobodný, uvažujete v budoucnu využít služeb svatební agentury? (vlastní zpracování)

Otázka č. 9

Touto otázkou jsme se snažili zjistit priority respondentů. Dotazovali jsme se, zda při plánování svatby raději ušetří peníze nebo čas. Tato otázka je také velmi rozhodující, protože lze předpokládat, že dotyční, kteří raději ušetří čas, budou chtít využít služeb svatební agentury spíše, než dotazovaní, kteří dají přednost ušetření peněz. Zároveň se zde dá uvažovat nad myšlenkou, že pokud agentura dokáže poskytovat své služby za přijatelnější cenu, mohli by tuto variantu zvážit i lidé, kteří zvolili jako prioritu setření peněz. Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti a 56,6 % z nich uvedlo, že raději ušetří peníze. Zbýlých 43,4 % zvolili jako prioritu ušetření času. Dá se předpokládat, že prioritu ušetření času zvolili převážně dotazovaní z mladších věkových kategorií, protože v současnosti žijeme ve velmi hektické době a mladí lidé čím dál častěji vyhledávají různé služby, kterými si mohou spoustu věcí usnadnit.

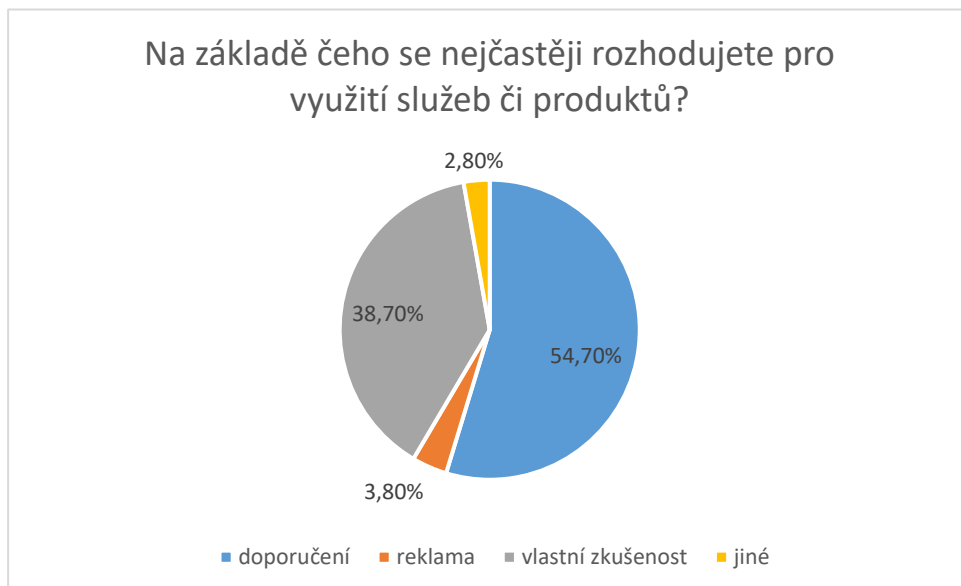


Obrázek 15: Co raději ušetříte při přípravě svatby? (vlastní zpracování)

Otázka č. 10

V desáté otázce jsme se zajímali o to, na základě čeho se námi dotazovaní respondenti nejčastěji rozhodují pro využití služeb či produktů. Tato otázka je rozhodující pro začátek podnikání, abychom měli alespoň nějakou představu, jakým způsobem cílit na lidi a jak naši zamýšlenou svatební agenturu uvést na trh. Dotazovaní zde měli rozhodnout, jestli se nejčastěji o využití služeb rozhodují na základě nějakého doporučení, tím bylo myšleno

například referencí od blízkého člověka, který už tuto službu využil a má s ní pozitivní zkušenost. Dále zde byla na výběr reklama, ať už internetová na sociálních sítích, televizní, nebo například v novinách či časopisu. Třetí možností byla vlastní zkušenost. Když tuto možnost převedeme do příkladu svatební agentury, mohlo by se jednat o to, že byl dotyčný na svatbě, kterou organizovala jistá svatební agentura, a on poté jejich služeb taktéž využil. K dispozici bylo i zvolit možnost jiné. Zde jsme se tedy dozvěděli, že naši respondenti nejčastěji dají na doporučení, tuto možnost zvolilo 54,7 % dotazovaných. 38,7 % respondentů uvedlo, že nejčastěji dají na vlastní zkušenost a reklamu zvolilo pouze 3,8 % dotazovaných. 2,8 % respondentů zvolili možnost jiné. Zde byli dotyční velmi kreativní a originální a uváděli, že se nejčastěji pro využití služeb rozhodují na základě věštby.



Obrázek 16: Na základě čeho se nejčastěji rozhodujete pro využití služeb či produktů? (vlastní zpracování)

8.3 Vyhodnocení hypotéz

1. Povědomí o svatební agentuře ve svém okolí má 33 % respondentů - **hypotéza zamítnuta**
2. Služeb svatební agentury využila méně než $\frac{1}{4}$ z dotazovaných - **hypotéza zamítnuta**
3. V budoucnu má v plánu využít služeb svatební agentury 58,3 % z respondentů, kterým byla tato otázka určena - **hypotéza potvrzena**
4. 43,4 % respondentů dá při přípravě svatby přednost ušetření času oproti ušetření peněz - **hypotéza zamítnuta**

5. Respondenti se nejčastěji pro využití služeb či produktů rozhodují na základě doporučení 54,7 % a na základě vlastní zkušenosti 38,7 % - **hypotéza potvrzena**
6. Více než polovina dotazovaných 63,6 % byla v minulosti se službami svatební agentury spokojena - **hypotéza potvrzena**

8.4 Shrnutí dotazníkového šetření

Z výsledků dotazníkové šetření jde usoudit, že potenciálními zákazníky by byly převážně ženy, které tvořily 66 % z respondentů. Dále z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že naší cílovou skupinou budou nejvíce lidé ve věku od 19 do 30 let. Za prvé to bylo z důvodu, že dotazníkové šetření jsme cílili převážně na tuto věkovou kategorii a za druhé se dá předpokládat, že právě v této věkové kategorii nejvíce lidí řeší svatbu a záležitosti s tímto spojené.

Na základě tohoto šetření jsme také zjistili informace, které nám velmi pomohou při tvorbě zamýšlené svatební agentury. Dotazovaní nám zde sdělili svá očekávání a představy o službách svatebních agentur. Zde se nám potvrdilo, že lidé v našem okolí mají představu o tom, co by od svatební agentury očekávali a ve všech případech se tato očekávání shodovala s realitou nabízených služeb. Dále jsme měli možnost zjistit, co dotyčným, kteří už se svatební agenturou mají zkušenosti, chybělo v poskytovaných službách. Nejvíce zde respondenti uváděli, že by se jim líbilo, kdyby svatební agentura dokázala zprostředkovat i svatební cestu. Tato myšlenka je velmi zajímavá a určitě se to dá nějakým způsobem zakomponovat do zamýšleného business modelu jako doplňková služba či přidaná hodnota zákazníkovi. Dále zde uváděli, že by jako další službu uvítali zajištění odvozu. Tahle informace je také velmi podstatná a do budoucna nám může být nápomocná. Věřím, že tohle spousta lidí ocení, protože z vlastní zkušenosti na svatbách, je vždy velmi komplikované vybrat z řad hostů ty, kteří si nebudou moci svatbu naplno užít a budou ochotni tento odvoz zajišťovat.

Na základě zjištění od respondentů, kdy více než polovina uvedla, že při plánování svatby raději ušetří peníze než čas, bude dobré, pokud se budeme snažit tento business model postavit takovým způsobem, aby tyto služby mohly být cenově dostupnější, a aby jich poté mohlo využít více potenciálních klientů.

9 BUSINESS MODEL SVATEBNÍ AGENTURY

Hlavním východiskem pro posouzení uplatnění daného business modelu na konkrétním trhu nám slouží převážně výsledky z analytické části práce. Zde jsme se opřeli i o dotazníkové šetření, ze kterého vyplynul zájem o tento typ business modelu, a zároveň nám výsledky pomohly, abychom se mohli v určitých oblastech odlišit od konkurence.

Business model je založený především na trendech současné doby, a to konkrétně na příliš velké uspěchanosti a zaneprázdněnosti. Tohle je ve většině případů důvod, proč lidé služby svatebních agentur volí jako vhodné řešení. Co se času týče, v dnešní době je jednou z nejvzácnějších komodit a lidi ho nemají dostatek na všechny činnosti, které potřebují zvládnout. Proto jsou čím dál častěji vyhledávány různé služby nebo produkty, které právě čas šetří. Svatební agentura je proto ideální řešení, jak si ušetřit čas a energii, které by investovali do příprav spojených se svatbou. Svatebčané si poté budou moci užít perfektní den svěží a bez předchozích starostí.

Dalším důvodem, na základě kterého jsme se rozhodli vytvářet model právě svatební agentury je fakt, že většina lidí má svůj dokonalý svatební den vysněný už dlouhou dobu, ale chybí jim k tomu potřebné zkušenosti s organizací svatby, různé kontakty a také informace, jak a co je potřeba zařídit. I v tomto případě je skvělým řešením využít služeb nabízených svatební agenturou, která dokáže poradit a poskytnout informace, které jsou potřeba.

Vytvoření finální verze business modelu předcházelo několik iterací, které jsou zmíněny v přílohách této práce.

PROBLÉM -nedostatek zkušeností s organizací svateb -omezený finanční rozpočet -zaneprázdněnost -nedostatek zkušeností v oblasti cestování	ŘEŠENÍ -svatební poradenství -zprostředkování low cost svateb -zprostředkování svateb na klíč -zajištění svatební cest	UNIKÁTNÍ PŘIDANÁ HODNOTA -usnadnění organizace svatby -krásná svatba za nízké náklady -svatba snů bez starostí -full servis a pohodlí na svatební cestě	KONKURENČNÍ VÝHODA -obsáhlá databáze dodavatelů	SEGMENTY ZÁKAZNÍKŮ -svobodné páry -páry s omezeným finančním rozpočtem -páry s vysokými příjmy -novomanželé
	KLÍČOVÉ METRIKY -počet svateb zprostředkovaných za 1 měsíc		CESTY (KANÁLY) K ZÁKAZNÍKŮM -online kanály (FB, Instagram) -webové stránky	
STRUKTURA NÁKLADŮ -paušální daň -webové stránky -internetové připojení -neomezený tarif -internetová reklama		PROUD PŘÍJMŮ -zprostředkování svateb na klíč -svatební poradenství -zajištění svatebních cest		

Obrázek 17: Lean Canvas (vlastní zpracování)

9.1 Zákaznické segmenty

Primární zákaznický segment budou tvořit svobodné páry. Tito zákazníci mají představu o svatbě, ale nemají informace, zkušenosti anebo čas, aby si sami svatbu snů připravili. Dalším zákaznickým segmentem budou páry, které mají omezený finanční rozpočet na svatbu. Pro tyto páry bude nejpodstatnější, aby agentura byla schopna poskytnout služby v určité kvalitě, kterou zákazník požaduje a za nižší a přívětivější ceny, než za které by si mohli svatbu připravit sami, nebo které by mohli získat u konkurence. Další zákaznický segment je velmi odlišný od předchozího. Tento segment tvoří páry, které mají nadprůměrné až vysoké příjmy. Zde se dá předpokládat určitá zaneprázdněnost a zároveň poměrně náročné požadavky na svatbu. Posledním zákaznickým segmentem, který byl definován, jsou novomanželé. V našem případě konkrétně novomanželé, kteří se rozhodnou jet na svatební cestu a nemají zkušenosti a rozhled v oblasti cestování a nebo chtějí odjet na svatební cestu, kterou si poklidně užijí bez předchozích starostí a zařizování.

9.2 Problém / potřeba

Jeden z hlavních problémů, který budou služby svatební agentury zákazníkům řešit je jejich nedostatek zkušeností s organizací svatby. Dá se zde předpokládat, že ne každý, kdo si vysní, ať už malou či velkou svatbu, má zkušenosti také s organizací svatby. Mnoho lidí nemá představu o tom, co vše je potřeba na svatbu zařídit a jaké jsou s tím spojeny další záležitosti. Mezi další problémy patří omezený finanční rozpočet. Může se stát, že mladý pár má ve svých snech představu o dokonalé svatbě, bohužel však nemají dostatečné finanční prostředky na realizaci. Tím, že jako svatební agentura máme zmapovaný trh a kontakty na většinu dodavatelů, jsme schopni vykomunikovat svatebčanům přívětivější ceny. Problém, který v dnešní době hraje klíčovou roli, je zaneprázdněnost. S nedostatkem času se v současnosti potýká většina pracujících lidí. Od toho tu jsou svatební agentury, aby zejména nevěstě ušetřily čas a neodkladné záležitosti spojené se svatbou vyřešily za ni. Jako poslední problém jsme definovali nedostatek zkušeností v oblasti cestování. Vzhledem k tomu, že jako svatební agentura máme v plánu zařizovat i svatební cesty, je toto problém, který dokážeme vyřešit.

9.3 Řešení

Řešení, která jsme si definovali při tvorbě business modelu na základě nejčastějších problémů či potřeb zákazníků, jsou celkem 4. Zamýšlená svatební agentura bude poskytovat svatební poradenství. Toto navazuje na problém s nedostatkem zkušeností s organizací svatby. Zde není potřeba, aby celou svatbu zařizovala svatební agentura. Klient/ka si může zaplatit konzultaci, kde sdělí své požadavky a svatební agentka jim bude ráda nápomocná. Svatební agentura poskytuje také řešení v podobě low cost svateb, což znamená finančně nenáročných. Vzhledem k velké škále kontaktů a zmapovanému trhu jsme schopni zajistit klientovi svatbu za nižší ceny, než by si on sám dokázal zařídit. Ne každý má totiž čas a prostředky k tomu, aby si analyzoval jednotlivé dodavatele a porovnával ceny, zároveň jako svatební agentura můžeme mít u dodavatelů i zasmluvněné speciální ceny. Zprostředkování svateb na klíč je spojeno převážně se zaneprázdněností lidí. Toto řešení poskytuje klientovi full servis, kdy klient sdělí pouze své požadavky a vše ostatní za něj řeší agentura. Nejvhodnější a nejméně stresující způsob, jak si v dnešní době zajistit svatbu snů. Poslední řešení, které bude svatební agentura poskytovat je zajištění svatební cesty. Tohle řešení souvisí s nedostatkem zkušeností

v oblasti cestování. Samozřejmě i pokud zkušenosti s cestováním máme, je určitě mnohem pohodlnější, když vám svatební cestu podle vašich představ zařídí bez starostí někdo jiný.

9.4 Hodnotová nabídka

Hodnotovou nabídku můžeme považovat jako jednu z nejdůležitějších částí business modelu. Pro to, aby byla hodnotová nabídka nalezena, je velmi podstatné pochopit naše zákazníky, jejich potřeby a také jaké problémy je potřeba zákazníkům vyřešit.

Základní hodnotou, kterou bude svatební agentura poskytovat je usnadnění organizace svatby. Tato základní hodnota vychází z předpokladu, že našimi zákazníky budou především páry, které nemají zkušenosti s organizací svatby, nebo jsou natolik zaneprázdnění, že na přípravu svatby snů jim už nezbyvá čas. S organizací a přípravou svatby je spojeno mnoho starostí, které je potřeba zařídit. Některé záležitosti jsou zdlouhavé, je potřeba mít i kontakty na lidi, kteří by nám mohli s přípravami na svatbu pomoci a ušetřit trochu času. Tyto všechny starosti ovšem odpadají v případě, že se pár rozhodne využít služeb svatební agentury. Další hodnoty, které budou poskytovány úzce souvisí s primární hodnotou, jedná se o zařízení vytoužené svatby snů bez starostí a také zorganizování krásné svatby za nízkou cenu. V jednom z případů bere svatební agentura v potaz to, že některé páry mohou vydělávat nadprůměrné peníze, ale z toho vyplývá fakt, že jim už na organizaci jejich vysněné svatby nemusí zbývat příliš mnoho času. V tomto případě je svatební agentura schopna zařídit velkou honosnou svatbu přesně podle přání klienta. V dalším případě zohledňujeme páry, které mají omezené finanční možnosti, co se svatby týče. Ve většině případů není svatba levná záležitost a většina žen si přeje, aby den D byl přesně takový, jaký si vysnily. Vzhledem k tomu, že jako svatební agentura máme spoustu kontaktů na dodavatele, kteří jsou pro realizaci svatby potřeba, a máme také prozkoumaný trh s dodavateli, jsme schopni uspořádat krásnou svatbu za cenu, za kterou by si ji sama nevěsta nepřipravila.

Na základě dotazníkového šetření, ze kterého nám vplynuly určité informace, jsme se rozhodli zařadit i hodnotovou nabídku v podobě full servisu a pohodlí na svatební cestě. Zde se totiž někteří z dotázaných zmínili, že by je potěšilo, kdyby svatební agentura následně byla schopná zprostředkovat i svatební cestu. Zde se snažíme poskytovat hodnotu zejména párům, které nemají příliš mnoho zkušeností s cestováním a nebo si chtějí užít svatební cestu, se kterou nemuseli mít před jejím uskutečněním žádné starosti a mohou si na ní spolu užít krásný společný čas jako čerství novomanželé.

9.5 Nezkopírovatelná výhoda

Nezkopírovatelnou výhodu naší svatební agentury shledáváme především v obsáhlé databázi dodavatelů. Ta nám zajistí to, že každé nevěstě budeme schopni poskytnout vše, co si bude na svůj vysněný svatební den přát. Zároveň z toho plyne, že pokud budeme od některých stálých dodavatelů pravidelně odebírat, můžeme získat určité produkty a služby za ceny, které by si sami svatebčané nezajistili. V jiném případě nám široká škála dodavatelů zajišťuje rozhled a sami jsme schopni zařídit na danou svatbu vše potřebné v dané kvalitě a za nejlepší ceny.

Je možné, že časem z našeho podnikání vyloučí i další nezkopírovatelné výhody. Na ty se ve většině případů přijde až v průběhu podnikání, kdy je jasné, jakým směrem se bude konkrétní podnikání ubírat.

9.6 Zdroje příjmů

Hlavním zdrojem příjmů svatební agentury budou příjmy plynoucí převážně ze zprostředkování svateb na klíč, kdy budoucím manželům zajistíme kompletně celou svatbu. Dalším primárním zdrojem budou příjmy za poskytování svatebního poradenství. Zde si účtujeme poplatky za sdělené informace v podobě osobní konzultace, kdy páru poradíme se svatbou, nebo jim zařídíme pouze některé části svatby. Nezanedbatelným příjmem budou také příjmy plynoucí ze zprostředkování svatebních cest. Toto ale nevnímáme jako primární příjem. Ze začátku podnikání by se mohlo jednat pouze o doplňkovou službu v případě zájmu ze strany novomanželů.

9.7 Struktura nákladů

Co se nákladů týče, snažíme se toto podnikání formulovat jako příliš finančně nenáročné na náklady, aby zde nebylo nutné nějakým způsobem využívat bankovních služeb ve formě úvěrů a podobně.

Mezi fixní náklady můžeme samozřejmě zahrnout paušální daň, která v případě zvažované živnosti, je nejspíše optimálním řešením. Dále k našemu podnikání potřebujeme stabilní internetové připojení, vzhledem k tomu, že hodně práce spojené s tímto podnikáním bude v online podobě. S tím je spojený i neomezený tarif na telefonu, abychom mohli být stále v kontaktu jak s klienty, tak s dodavateli. Je zde také potřeba zmínit měsíční náklady za provoz webových stránek. V neposlední řadě je také nutné zacílit nějakým způsobem

na potenciální klientelu, takže dalším nákladem bude internetová reklama v podobě sponzorování naší webové stránky nebo například bannerové reklamy.

9.8 Klíčové metriky

Hlavní klíčovou metrikou, která pro nás bude nejpodstatnější a na které je toto podnikání velmi závislé je počet zprostředkovaných svateb za určité období. Toto období bude v našem případě ideální stanovit na 1 kalendářní měsíc vzhledem k tomu, že i naše veškeré náklady budou na měsíční bázi. Samozřejmě svatební agentura nestojí pouze na zprostředkovávání svateb, ale také na svatebním poradenství. Z této činnosti budou také plynout určité příjmy, avšak zprostředkování svateb na klíč je pro nás mnohem prioritnější vzhledem k tomu, že i příjmy za tuto službu budou významnější.

9.9 Distribuční kanály

Vzhledem k tomu, že pro začátek podnikání není potřeba žádné provozovny nebo showroomu, budeme své podnikání směřovat do online světa. Abychom mohli cílit na zákazníky a rozšířit si klientelu, budeme pro svou propagaci využívat zejména sociální sítě, které jsou v dnešní době velmi populární. Zaměříme se převážně na Instagram a Facebook, kde se dá podnikání propagovat i bez poplatků. Dalším důležitým kanálem bude webová stránka, na které se zákazníci a potenciální klienti dozví vše potřebné.

10 ZHODNOCENÍ BUSINESS MODELU

V této kapitole se věnujeme ekonomickému zhodnocení námi vytvořeného business modelu. Jsou zde vyčísleny předpokládané fixní náklady a výnosy. Na základě těchto údajů rozhodneme, zda a za jakých podmínek by náš business model mohl být na trhu úspěšný.

Tabulka 2: Měsíční náklady a výnosy (vlastní zpracování)

Náklady		Výnosy	
Paušální daň	5 469 Kč	1 svatba na klíč	15 000 Kč
Webové stránky	650 Kč		
Internet	400 Kč		
Tarif	500 Kč		
Celkem	7 019 Kč		

Tabulka 3: Roční náklady, výnosy a zisk (vlastní zpracování)

Náklady		Výnosy		Zisk
Paušální daň	65 628 Kč	7 svateb	105 000 Kč	20 772 Kč
Webové stránky	7 800 Kč			
Internet	4 800 Kč			
Tarif	6 000 Kč			
Celkem	84 228 Kč			

Hospodářský výsledek = výnosy – náklady

$$105\,000 - 84\,228 = \mathbf{20\,772\,Kč}$$

Na základě průzkumu svatebních agentur jsme zjistili, že za sezónu, která se pohybuje vždy v době zhruba od března do října, je možné zrealizovat 30 – 40 svateb. V této variantě ekonomického zhodnocení samozřejmě počítáme s tím, že v začátcích podnikání bude počet svateb podstatně nižší, vzhledem k tomu, že budeme na trhu působit jako nová agentura a bude nutné zajistit si klienty. Jako reálné považujeme realizaci zhruba 7 svateb. Cena jedné svatby na klíč, kterou jsme si zvolili jako primární klíčovou metriku, se pohybuje v částkách od 15 000 Kč. Tato částka je ovšem velmi relativní, je zde spousta faktorů, které cenu svatby ovlivňují, zejména požadavky a náročnost svatebčanů a také počet hostů. Naše roční náklady byly vyčísleny na 84 228 Kč. Do těchto nákladů zahrnujeme fixní náklady v podobě paušální daně, provoz webových stránek, připojení k internetu a mobilní tarif. Pokud bychom tedy zrealizovali 7 svateb za minimální částku 15 000 Kč, jsou naše příjmy 105 000 Kč za rok. Za těchto podmínek by se podnikání

vyplatilo, pokryli bychom všechny náklady a byl by vytvořen i zisk, který by činil 20 772 Kč. Tato varianta je tedy velmi uspokojující, protože se nepodniká se ztrátou. Co se týče implicitních nákladů v podobě podnikatelské mzdy, ty zde zmíněny nejsou z důvodu, že předpokládáme, že podnikání tohoto typu nebudeme realizovat hned od počátku jako primární činnost. Je zde možnost tohle podnikání realizovat i při zaměstnání například na part time nebo při jiné činnosti na živnost, tím pádem je velmi nepravděpodobné, aby se zde podnikalo se ztrátou.

ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit business model svatební agentury v Brně. Jedná se o svatební agenturu, jejíž hlavním úkolem je pomoci každé nevěstě zorganizovat svatební den a ušetřit čas s přípravami na svatbu. Zároveň bylo potřeba posoudit možnost reálného vzniku svatební agentury a fungování tohoto podniku na konkrétním trhu. V první části bakalářské práce jsme se zaměřili na teoretické poznatky z oblasti podnikání a popsali jsme zde také nástroje pro analýzu tržního okolí. V teoretické části jsme se nejvíce zaměřili na analýzy tržního prostředí a také na tvorbu a typy business modelů. Tyto teoretické poznatky jsme poté využili při zpracování praktické části bakalářské práce.

V praktické části jsme se věnovali tvorbě business modelu svatební agentury. Jako první jsme provedli analýzy okolního prostředí svatební agentury. Zde jsme využili Porterův model 5F, kde jsme analyzovali stávající konkurenty působící na konkrétním trhu, dále jsme se zaměřili na nové konkurenty, kteří by potenciálně mohli také vstoupit na daný trh. Zde jsme zjistili, že na trhu se už určitý počet konkurentů vyskytuje, proto je pro naši agenturu velmi důležité, aby se určitým způsobem od konkurence odlišila. Do tohoto modelu spadají i substituty, kterými je možné svatební agenturu nahradit a také dodavatelé a zákazníci. Dále jsme pomocí PEST analýzy zanalyzovali politicko-právní, ekonomické, sociální a technologické faktory. Největší otázník visí především nad ekonomickými faktory, kdy podnikání je v současné době silně ovlivněno světovou pandemií a nikdo nedokáže dopředu určit, jak se tato situace bude vyvíjet. Následně jsme provedli SWOT analýzu. Tato analýza poukazuje na silné a slabé stránky podniku ale také na příležitosti a hrozby. Zde jsme zjistili, že naší slabou stránkou může být nezkušenost v oblasti podnikání, na druhou stranu jsme objevili i silné stránky, kde za tu nejdůležitější považujeme především nízké náklady. Mezi naše příležitosti se řadí zejména rostoucí zájem o služby šetřící lidem čas. Jako hrozbu zde sledujeme především nevyzpytatelnou ekonomickou situaci a nestabilní podnikatelské prostředí, což bylo způsobeno v důsledku světové pandemie koronaviru. Následným krokem provedení dotazníkové šetření, ve kterém jsme zkoumali zájem o služby svatební agentury a také preference respondentů v daných oblastech. Z tohoto šetření vyplynulo mimo jiné i zjištění, že více jak 50 % respondentů má v plánu v budoucnu využít služeb svatební agentury pro zajištění jejich svatebního dne. Po vyhodnocení dotazníkové šetření následovalo jeho shrnutí. Informace, které jsme se dozvěděli na základě dotazníkové šetření, nám pomohly následně při tvorbě business modelu. V závěru této práce jsme daný business model graficky znázornili

a popsali konkrétní stavební prvky, o které se budeme opírat. Finálem této práce je ekonomické shrnutí a proveditelnost zamýšlené svatební agentury na daném trhu.

Tato práce nám poskytla užitečné informace se kterými můžeme určitým způsobem naložit při realizaci tohoto typu podnikání. Zároveň se však jedná pouze o hypotézy, které je potřeba ověřit i v praxi, aby vyšlo na povrch, zda bude tento business model obstojný na konkrétním trhu. Tento projekt bych v budoucnu určitě ráda uskutečnila. Vzhledem k tomu, že se nejedná o finančně náročné podnikání, dá se tento projekt začít realizovat například i při částečném zaměstnání, abychom nepřišli o veškeré příjmy. Zároveň se zde jedná o splnění jednoho z velkých snů a je opravdu krásné, splnit si sen tím, že pomáháme plnit sny ostatním. Postupem času věřím, že se z tohoto projektu dá vybudovat úspěšné podnikání. Samozřejmě je potřeba počítat i s tím, že business model je potřeba dále upravovat a aktualizovat na základě nových zjištění, podle toho jakým způsobem se vyvíjí trh a jak se postupem času mohou měnit preference potenciálních zákazníků. Aby byl tento business model úspěšný, je potřeba neusnout na vavřínech a chtít se dále zdokonalovat a rozvíjet v oblastech, které jsou s tímto typem podnikání spojeny.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007, 278 s. ISBN 9788024715353.

COVEY, Stephen R. *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. 3., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2014, 366 s. ISBN 9788072612680.

DRUCKER, Peter Ferdinand. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. 2. vydání. Praha: Management Press, 2016, 300 s. ISBN 9788072613977.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 9788024746708.

KOLÁŘOVÁ, Monika. *Velká kniha pro podnikání*. 2., aktualiz. vyd. Olomouc: Rubico, 2013, 183 s. ISBN 9788073461577.

KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007, 216 s. ISBN 9788025116050.

MAURYA, Ash. *Lean podnikání: přejděte od plánu A k plánu, který funguje*. V Brně: BizBooks, 2016, 230 s. ISBN 9788026505068.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley, 2010, 278 s. ISBN 9780470876411.

SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011, 194 s. ISBN 9788024741031.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 9788024733395.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. V Praze: C.H. Beck, 2007, 199 s. ISBN 9788071799269.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011, 471 s. ISBN 9788024734941.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. ISBN 9788024745206.

ZELENÝ, Milan. *Cesty k úspěchu: trvalé hodnoty soustavy Baťa*. Čintámani, 2005, 155 s. ISBN 8023949691.

ZEMÁNEK, Josef a Jiří LACINA. *Příručka pro začínající podnikatele*. Computer Media, 2011, 96 s. ISBN 9788074021091.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

Abecední seznam obcí Jihomoravského kraje k 1. 1. 2020 a jejich zařazení do územních celků. Český statistický úřad [online]. 2020, 1.1.2020 [cit. 2021-5-6]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11280/17805489/obce_2020.pdf/c60ec519-c54a-4511-b9cc-2ec1ab29d53e?version=1.1

Brno se stává kosmopolitním městem, 2021. Data.Brno [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/pages/clanek-brno-se-stava-kosmopolitnim-mestem>

Byznys model(y), plátna (kanvasy) a strategické synergie s poznámkami ke COVID-19, 2020. European Business School [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://ebschool.cz/byznys-model-y-platna-kanvasy-a-strategicke-synergie-s-poznamkami-ke-covid-19>

Co je obchodní model? 54 úspěšných typů obchodních modelů, které potřebujete vědět, ©2021. Four Week MBA [online]. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://fourweekmba.com/what-is-a-business-model/>

Data a věková struktura obyvatel Brna, 2021. Data.Brno [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/pages/clanek-vekova-struktura-obyvatel-brna>

HDP, národní účty, 2021. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty

Indexy spotřebitelských cen - inflace - prosinec 2020, 2021. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/indexy-spotrebitelskych-cen-inflace-prosinec-2020>

Investice do výzkumu táhly v roce 2018 za rekordem firmy, 2020. Svaz průmyslu a dopravy České Republiky [online]. [cit. 2021-4-29]. Dostupné z: <https://www.spcr.cz/aktivity/z-hospodarske-politiky/13293-investice-do-vyzkumu-tahly-v-roce-2018-za-rekordem-firmy>

Jak vybrat živnost? Projděte si jejich jednotlivé druhy, © 2018. Podnikatel [online]. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/jakou-vybrat-zivnost/>

Jako první spouštíme síť budoucnosti, 2021. o2 [online]. [cit. 2021-4-29]. Dostupné z: <https://www.o2.cz/osobni/nase-sit/>

McKinsey 7S, ©2011-2016. Managementmania [online]. [cit. 2021-03-09]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/mckinsey-7s>

Model McKinsey 7S, ©2015 až 2021. *Corporate Finance Institute [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/mckinsey-7s-model/>

Zákon o obchodních korporacích – Vklad, © 2021. *Businesscenter [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo/zakony/obchodni-korporace/f4589572/>

Základní kapitál aneb jak je to s finančním vkladem při zakládání s.r.o., ©2014. *Companies [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.companies.cz/aktuality/262-zakladni-kapital-aneb-jak-je-to-s-financnim-vkladem-pri-zakladani-s-r-o>

Zákon o obchodních korporacích - Díl 5 - Orgány společnosti, ©2021. *Businesscenter [online]*, [cit.2021-01-28]. Dostupné z: <https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo/zakony/obchodni-korporace/f4590669/>

SWOT analýza, ©2011-2016. *Managementmania [online]*, [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Obchodní model plátno, ©2021. *Business Model sinc [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://www.businessmodelsinc.com/about-bmi/tools/business-model-canvas/>

Odklad EET prodloužen až 31. prosince 2022, 2020. Etržby [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: https://www.etrzby.cz/cs/novinky_1548

Paušální daň pro OSVČ s příjmy do 1 milionu: komu se v roce 2021 vyplatí?, 2020. *Money [online]*. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://money.cz/dane/pausalni-dan-2021-jak-se-pocita-a-komu-se-vyplati/>

PEST ANALÝZA, ©2019. *Edolo [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://edolo.cz/clanky/pest-analyza/>

Porterova analýza pěti sil, 2020. *Valution master class [online]*. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://valuationmasterclass.com/porters-five-forces-analysis/>

Prognóza ČNB - zima 2021, 2021. *Česká národní banka [online]*. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z: <https://www.cnb.cz/cs/menova-politika/prognoza/>

Projekce počtu narozených dětí v Brně pro roky 2021-2026, 2021. *Data.Brno [online]*. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/pages/clanek-kolik-bude-v-brne-deti>

Průměrná mzda v Jihomoravském kraji ve 3. čtvrtletí 2020 a za 1. až 3. čtvrtletí 2020, 2021. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-v-jihomoravskem-kraji-ve-3-ctvrtleti-2020-a-za-1-az-3-ctvrtleti-2020>

Průměrné mzdy - 4. čtvrtletí 2020, 2021. Český statistický úřad [online]. [cit. 2021-03-15].

Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2020>

Síťový efekt, ©2011-2017. Sun [online]. [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: [https://www.](https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/sitovy-efekt)

[sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/sitovy-efekt](https://www.sun.cz/nastroje/navody-pro-klienty/sitovy-efekt)

Statistiky, 2021. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné

z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/statistiky>

Vysoké školy v Brně, 2020. Brno [online]. [cit. 2021-03-19]. Dostupné z:

<https://www.brno.cz/obcan/skolstvi-vzdelavani/vysoke-skoly/>

Vývoj nezaměstnanosti, 2021. Data.Brno [online]. [cit. 2021-03-15]. Dostupné z:

<https://data.brno.cz/pages/clanek-vyvoj-nezamestnanosti>

5 faktorů, kterými lze měřit konkurenční sílu, ©2016. Fistro [online]. [cit. 2021-01-28].

Dostupné z: <https://fistro.cz/aktuality/5-faktoru-kterymi-lze-merit-konkurencni-silu/>

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obrázek 1: Analýza pěti sil (valuationmasterclass.com, ©2020)</i>	27
<i>Obrázek 2: Analýza 7S (managementmania.com, ©2011-2016)</i>	28
<i>Obrázek 3: Lean Canvas (Maurya, 2016)</i>	31
<i>Obrázek 4: Canvas (ebschool.cz, 2020)</i>	31
<i>Obrázek 5: Vývoj HDP (Vlastní zpracování dle ČSU)</i>	45
<i>Obrázek 6: Míra nezaměstnanosti (Vlastní zpracování dle data.brno.cz)</i>	46
<i>Obrázek 7: Vývoj průměrné hrubé mzdy v ČR a Jihomoravském kraji (Vlastní zpracování dle ČSU)</i>	47
<i>Obrázek 8: Vývoj věkové struktury obyvatel Brna (data.brno.cz, 2021)</i>	48
<i>Obrázek 9: Máte povědomí o svatební agentuře ve svém okolí? (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Obrázek 10: Jste: (vlastní zpracování)</i>	55
<i>Obrázek 11: Pokud jste vdaná/ženatý, využili jste pro plánování dne D služeb svatební agentury? (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Obrázek 12: Pokud jste pro svatební den využili služeb svatební agentury, co vás k tomuto rozhodnutí vedlo? (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Obrázek 13: Byli jste spokojeni se službami svatební agentury? (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Obrázek 14: Pokud jste svobodná/svobodný, uvažujete v budoucnu využít služeb svatební agentury? (vlastní zpracování)</i>	58
<i>Obrázek 15: Co raději ušetříte při přípravě svatby? (vlastní zpracování)</i>	59
<i>Obrázek 16: Na základě čeho se nejčastěji rozhodujete pro využití služeb či produktů? (vlastní zpracování)</i>	60
<i>Obrázek 17: Lean Canvas (vlastní zpracování)</i>	63

SEZNAM TABULEK

<i>Tabulka 1: SWOT analýza (vlastní zpracování)</i>	50
<i>Tabulka 2: Měsíční náklady a výnosy (vlastní zpracování)</i>	68
<i>Tabulka 3: Roční náklady, výnosy a zisk (vlastní zpracování)</i>	68

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazníkové šetření

Příloha P II: Iterace 1

Příloha P III: Iterace 2

Příloha P IV: Iterace 3

Příloha P V: Iterace 4

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Máte povědomí o svatební agentuře ve svém okolí?

- Ano
- Ne

Jaké služby by dle vás měla svatební agentura poskytovat? (otevřená otázka)

Jste:

- Vdaná/ženatý
- Svobodná/svobodný

Pokud jste vdaná/ženatý, využili jste pro plánování dne D služeb svatební agentury?

- Ano
- Ne

Pokud jste pro svatební den využili služeb svatební agentury, co vás k tomuto rozhodnutí vedlo?

- Ušetření času
- Profesionální služby ze strany agentury
- Nedostatek zkušeností s organizací svatby
- Jiné

Byli jste spokojeni se službami svatební agentury?

- Ano
- Ne

Jaké další služby byste ocenili ze strany svatební agentury po vaší vlastní zkušenosti?
(otevřená otázka)

Pokud jste svobodná/svobodný, uvažujete v budoucnu využít služeb svatební agentury?

- Ano
- Ne

Co raději ušetříte při přípravě svatby?

- Čas
- Peníze

Na základě čeho se nejčastěji rozhodujete pro využití služeb či produktů?

- Doporučení
- Reklama (internetová, televizní, sociální sítě, atd.)
- Vlastní zkušenost (setkal/a jsem se s tím u někoho jiného a oslovilo mě to)
- Jiné

Pohlaví:

- Žena
- Muž

Věk:

- Do 18 let
- 19-25 let
- 26-30 let

- 31-35 let
- 36-40 let
- 41 a více let

Vzdělání:

- Základní škola
- Střední odborné vzdělání s výučním listem
- Střední škola s maturitou
- Vysokoškolské vzdělání

Jste:

- Pracující
- Student
- Obojí

Národnost:

- Česká republika
- Slovenská republika
- Jiné

Jaký je váš průměrný měsíční čistý příjem?

- Do 15 tisíc Kč
- 15 001 – 25 000 Kč
- 25 001 – 35 000 Kč
- 35 001 – 45 000 Kč

- 45 001 a více Kč

PŘÍLOHA P II: ITERACE 1

<p>Klíčová partnerství</p> <ul style="list-style-type: none"> - cateringové služby - svatební salony - květinářství - cukrářství - dodavatelé party výzdoby - poskytovatelé prostorů pro obřady a svatební hostiny - DJové a kapely 	<p>Klíčové činnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - zorganizování svatebního dne - zajištění potřebných věcí spojených se svatbou - svatební poradenství <p>Klíčové zdroje</p> <ul style="list-style-type: none"> - vlastní finanční úspory - kvalitní a profesionální přístup ke klientům - kvalitní kontakty na spolehlivé dodavatele 	<p>Poskytovaná hodnota</p> <ul style="list-style-type: none"> - přidaná hodnota klientům - ušetření času zákazníkům - široká škála dodavatelů - zajištění doplňkových služeb 	<p>Vztahy se zákazníky</p> <ul style="list-style-type: none"> - osobní asistence - osobní schůzky - garantování kvality - budování vztahu se zákazníky založeném na důvěře <p>Distribuční kanály</p> <ul style="list-style-type: none"> - online kanály (FB, Instagram) - webové stránky 	<p>Zákaznické segmenty</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé toužící po svatbě - zaneprázdnění lidé - lidé bez zkušenosti s organizací svateb - lidé, kteří potřebují poradit s informacemi ohledně svatby
<p>Struktura nákladů</p>			<p>Zdroje příjmů</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizace svateb - zajišťování záležitostí spojených se svatbou - svatební poradenství 	

PŘÍLOHA P III: ITERACE 2

<p>Klíčová partnerství</p> <ul style="list-style-type: none"> - cateringové služby - svatební salony - květinářství - cukrářství - dodavatelé party výzdoby - poskytovatelé prostorů pro obřady a svatební hostiny - DJové a kapely 	<p>Klíčové činnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - zorganizování svatebního dne - zajištění potřebných věcí spojených se svatbou - svatební poradenství <p>Klíčové zdroje</p> <ul style="list-style-type: none"> - vlastní finanční úspory - kvalitní a profesionální přístup ke klientům - kvalitní kontakty na spolehlivé dodavatele 	<p>Poskytovaná hodnota</p> <ul style="list-style-type: none"> - přidaná hodnota klientům - ušetření času zákazníkům - široká škála dodavatelů - zajištění doplňkových služeb 	<p>Vztahy se zákazníky</p> <ul style="list-style-type: none"> - osobní asistence - osobní schůzky - garantování kvality - budování vztahu se zákazníky založeném na důvěře <p>Distribuční kanály</p> <ul style="list-style-type: none"> - online kanály (FB, Instagram) - webové stránky 	<p>Zákaznické segmenty</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé toužící po svatbě - zaneprázdnění lidé - lidé bez zkušenosti s organizací svateb - lidé, kteří potřebují poradit s informacemi ohledně svatby
<p>Struktura nákladů</p> <ul style="list-style-type: none"> - paušální daň - webové stránky - internetová reklama - neomezený tarif - internetové připojení 			<p>Zdroje příjmů</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizace svateb - zajišťování záležitostí spojených se svatbou - svatební poradenství 	

PŘÍLOHA P IV: ITERACE 3

<p>Klíčová partnerství</p> <ul style="list-style-type: none"> - cateringové služby - svatební salony - květinářství - cukrářství - dodavatelé party výzdoby - poskytovatelé prostorů pro obřady, svatební hostiny a party - DJové, kapely - fotografové, kameramani 	<p>Klíčové činnosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - organizace svateb na klíč - svatební poradenství 	<p>Poskytovaná hodnota</p> <ul style="list-style-type: none"> - zajištění svatební cesty - zprostředkování low cost svateb - široká škála dodavatelů pro zprostředkování honosných svateb - zajištění multikulturních svateb s odlišnými tradicemi 	<p>Vztahy se zákazníky</p> <ul style="list-style-type: none"> - osobní asistence - individualizovaná osobní asistence - online komunita (skupina na FB) 	<p>Zákaznické segmenty</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé bez zkušeností s organizací svatební cesty - lidé s omezeným rozpočtem na svatbu - páry toužící po velké honosné svatbě - Multikulturní páry
<p>Klíčové zdroje</p> <ul style="list-style-type: none"> - vlastní finanční úspory - široká škála kontaktů na dodavatele 			<p>Distribuční kanály</p> <ul style="list-style-type: none"> - online kanály (FB, Instagram) - webové stránky 	
<p>Struktura nákladů</p> <ul style="list-style-type: none"> - paušální daň - webové stránky - internetové připojení - neomezený tarif - internetová reklama 			<p>Zdroje příjmů</p> <ul style="list-style-type: none"> - zprostředkování svateb - svatební poradenství 	

PŘÍLOHA P V: ITERACE 4

<p>PROBLÉM</p> <ul style="list-style-type: none"> - zaneprázdněnost - nedostatek informací a zkušeností s organizací svatby - omezený svatební rozpočet - svatba náročná na zajištění dodavatelů - 2 různé národnosti v páru 	<p>ŘEŠENÍ</p> <ul style="list-style-type: none"> - zprostředkování svatby na klíč - svatební poradenství - zprostředkování low cost svateb - široká škála dodavatelů - zajištění multikulturních svateb 	<p>UNIKÁTNÍ PŘIDANÁ HODNOTA</p> <ul style="list-style-type: none"> - zajištění svatební cesty - zprostředkování low cost svateb - široká škála dodavatelů - zajištění multikulturních svateb 	<p>KONKURENČNÍ VÝHODA</p> <ul style="list-style-type: none"> - velká škála kontaktů na různé dodavatele 	<p>SEGMENTY ZÁKAZNÍKŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - lidé bez zkušeností s organizací svatební cesty - lidé s omezeným finančním rozpočtem - páry toužící po velké honosné svatbě - multikulturní páry
<p>KLÍČOVÉ METRIKY</p>		<p>CESTY (KANÁLY) K ZÁKAZNÍKŮM</p> <ul style="list-style-type: none"> - online kanály (FB, Instagram) - webové stránky 		
<p>STRUKTURA NÁKLADŮ</p> <ul style="list-style-type: none"> - paušální daň - webové stránky - internetové připojení - neomezený tarif - internetová reklama 			<p>PROUD PŘÍJMŮ (CENOVÝ MODEL)</p> <ul style="list-style-type: none"> - zprostředkování svateb na klíč - svatební poradenství 	