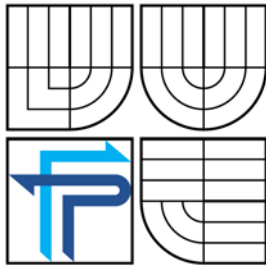


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMER PRO ZALOŽENÍ
AGENTURY SPORT AND UNIVERSITY
BUSINESS PLAN FOR CREATING OF THE AGENCY SPORT AND UNIVERSITY

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. MONIKA MERTO VÁ, MBA

VEDOU CÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Doc. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

BRNO 2008

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Mertová Monika, Bc., MBA

Řízení a ekonomika podniku

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr pro založení agentury SPORT and UNIVERSITY

v anglickém jazyce:

Business plan for creating of the agency SPORT and UNIVERSITY

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Analýza podnikatelského sektoru
Návrh podnikatelského záměru pro založení agentury
Harmonogram implementace
Závěr
Literatura
Přílohy

Seznam odborné literatury:

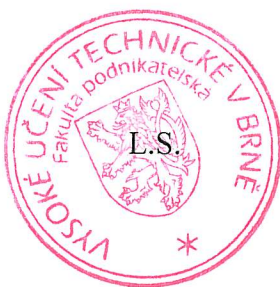
KORÁB, V., MIHALSKO, M.: Založení a řízení společnosti. Computer Press Praha, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

VEBER, J., SRPOVÁ, J., a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha, 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O.: Strategické řízení - teorie pro praxi. C.H.BECK, Praha, 2002, 172 s. ISBN 80-7179-578-X.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2007/08.



doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. Miloš Koch, CSc.
Děkan fakulty

V Brně, dne 26.3.2008

ABSTRAKT

Hlavním tématem této práce je podnikatelský záměr agentury, kterou založila majitelka v roce 2005 po úspěšném ukončení bakalářského studia na univerzitě ve Spojených státech, které absolvovala při plném sportovním stipendiu. Agentura zastává zprostředkovatelskou činnost a spolupracuje jak se studenty-sportovci, tak s trenéry na amerických univerzitách. Agentura se snaží najít studentům sportovní a akademická stipendia, jakož i kvalitní vzdělání a sportovní příležitosti.

Tento podnikatelský záměr může být rozdělen do tří částí; první část se zaměřuje na představení agentury, jejich cílů a mise. Další část udává pohled na agenturu v současnosti (pozice na trhu, zákazníci, charakteristiky a dovednost) jehož součástí jsou detailní strategické analýzy vnějších (STEP, Porter, průzkum trhu) a vnitřních faktorů. Analytickou část uzavírá SWOT analýza.

Na závěr je formulován podnikatelský záměr následujících pěti let. Pro expanzi agentury jsou dána doporučení jak v klíčových oblastech, tak jako hodnocení rizik a zakončení.

The subject of the presented thesis is a business plan of agency, which the owner founded in February 2005 after having successfully passed university in United States of America as a student-athlete receiving full athletic scholarship. This is recruiting type of agency working with student-athletes in Czech Republic and US coaches at universities. The agency is trying to find athletic- scholarships for athletes as well as great education and sport opportunities for them.

I can divide this business plan into three basic parts; part one focus on introducing the agency, her objectives, mission, and present situation. Another part concentrates in determination of the present position of the agency (position on the market, clients, skills, characteristics) and it consists of a detailed strategic analysis of external factors (STEP, Porter, Market Research) and internal factors. The conclusion of the analytic part is closed by a SWOT analysis.

Finally, an essay represents the last part of the thesis where the specific business plan of the agency's future for next five years is formulated. For further expansion of the agency, specific proposals in the key areas have been made. Lastly I have focused on risk evaluation, recommendation and conclusion.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sport, Univerzita, Stipendium, Student-sportovec

KEYWORDS

Sport, University, Scholarship, Student-athlete

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

MERTO VÁ, M. Podnikatelský záměr pro založení agentury Sport and University.
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2008. 81s. Vedoucí
diplomové práce Doc. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

PROHLÁŠENÍ:

Prohlašuji tímto, že jsem diplomovou práci *Podnikatelský záměr pro založení agentury Sport and University* vypracovala samostatně pod vedením Doc. Ing. Vojtěcha Korába, Dr., MBA a uvedla v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Brně dne 20.5.2008

vlastnoruční podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Speciální díky náleží mému poradci diplomové práce, doc. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, za velmi cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěl k vypracování této diplomové práce.

Přestože jsem jedinou autorkou této diplomové práce, ráda bych poděkovala svým přátelům v poskytnutí potřebných materiálů.

OBSAH

ZADÁNÍ	2
ABSTRAKT	3
KLÍČOVÁ SLOVA	4
BIBLIOGRAFICKÁ CITACE	5
PROHLÁŠENÍ	6
PODĚKOVÁNÍ	7
OBSAH	8
ÚVOD	10
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	11
1.1 Řešení problému	11
1.2 Cíle a mise podnikatelského záměru	12
2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ	15
2.1 Charakteristika a popis agentury Sport & University.....	15
2.1.1 Sídlo agentury, technické zázemí	18
2.1.2 Druh podnikání	20
2.2 Služby agentury	21
2.3 NCAA,NAIA a NJCAA pravidla	24
2.4 Organizace agentury	26
2.5 Organizační kultura.....	27
3 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO SEKTORU	28
3.1 Analýza PEST- Politické, ekonomické, socio-kulturní a technologické faktory .	28
3.1.1 Politický faktor	28
3.1.2 Ekonomický faktor	29
3.1.3 Socio-kulturní faktor.....	29
3.1.4 Technologický faktor	29
3.2 Implementace Porterova modelu	30
3.2.1 Moc odběratelů	30
3.2.2 Moc dodavatelů.....	31
3.2.3 Noví (potencionální) konkurenti.....	31
3.2.4 Substituční a kompletující produkty	31
3.2.5 Intenzita soupeření konkurentů v rámci odvětví.....	31
3.3 Analýza zákazníků a konkurence	32
3.3.1 Sektor zákazníků.....	32
3.3.2 Sektor konkurence	33
3.4 Průzkum trhu.....	34
3.4.1 Cíle průzkumu trhu	34
3.4.2 Metodologie	35
3.4.3 Sběr dat a jejich metody.....	35
3.4.4 Stavba dotazníku (viz příloha 1).....	36
3.4.5 Charakteristika respondentů	36
3.4.6 Délka a finanční náročnost průzkumu	37
3.4.7 Zpracování a analýza dat	37
3.4.8 Zpracování závěrečné výzkumné zprávy.....	37

3.5	Strategická analýza vnitřních faktorů	38
3.5.1	Marketing a distribuční faktory	38
3.5.2	Faktory technického rozvoje.....	39
3.5.3	Finanční a rozpočtové faktory	40
3.6	SWOT Analýza.....	41
3.7	Trh.....	43
3.8	Zákazníci agentury.....	44
4	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	47
4.1	Identifikace cílů a problémů	47
4.2	Marketingový plán.....	48
4.3	Marketingová strategie	49
4.4	Služba.....	50
4.5	Cena	51
4.6	Místo	52
4.7	Propagace.....	53
4.8	Lidé	53
4.9	Finance.....	54
4.9.1	Prognóza peněžních toků	54
4.10	Návrh tvorby vize, poslání a strategie	57
4.11	Návrh snižování rizik.....	58
4.12	Organizační schéma	59
5	HARMONOGRAM ŘEŠENÍ	61
5.1	Strategický marketingový plán	61
5.2	Roční marketingový plán.....	62
6	ZÁVĚR	66
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	68
	SEZNAM NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH POJMŮ A ANGLICKÝCH VÝRAZŮ	70
	SEZNAM TABULEK.....	71
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM PŘÍLOH.....	72
	PŘÍLOHY.....	73

ÚVOD

V dnešní době existuje velká konkurence, která má podstatný vliv na to, zda se daná firma udrží na trhu či nikoliv. Proto by se tato firma měla zajímat o to, jak být nejlépe konkurenceschopná. Jednou z možností je poskytovat kvalitní službu v co nejkratším čase a s co nejmenšími náklady. Trendem dnešní doby je dosahovat vysoké úrovně služeb zákazníkům a neustále ji zlepšovat. Stále více zákazníků vyžaduje po agenturách, aby prokazovali trvalou způsobilost dodržení termínů a individuálního přístupu. Tyto požadavky mnohdy zastávají klíčovou roli v konkurenceschopnosti podniku, v důsledku pak získávání nových zákazníků a vybudování si dobrého jména společnosti.

Hlavním tématem této práce je podnikatelský záměr agentury Sport&University. Agentura zastává zprostředkovatelskou činnost a spolupracuje jak se studenty-sportovci v České republice a částečně na Slovensku, tak s trenéry na amerických univerzitách. Agentura se snaží najít studentům sportovní a akademická stipendia, jakož i kvalitní vzdělání a sportovní příležitosti. Důležité je, aby byly uspokojeny nejen potřeby zákazníků (lokalita univerzity, výše stipendia, kvalita vzdělání, úroveň sportu, týmu a zkušenosti trenéra aj.), tak trenérů na amerických univerzitách (kvalita sportovce, znalost anglického jazyka, známky na střední škole, amatérský status aj.). Tím si agentura zajistí nejen dobré jméno mezi zákazníky, ale i mezi trenéry, bez jejichž podpory by nebyla schopna umístit sportovce na univerzity. Každý zákazník si za své peníze přeje být hýčkán, neustále informován, přeje si dostat individuální přístup a hlavně, dostat se na univerzitu dle svých potřeb a s nejmenšími náklady. Úsporou však nemusí být pouze finance, ale v mnoha případech i čas. Každý zákazník je originál a jako k takovému se agentura chová. Proto aby si udržela zákazníky a převážně aby tito zákazníci posléze agenturu doporučili, je třeba neustále inovovat a vylepšovat své služby. Je třeba se jich ptát, získávat zpětnou vazbu a vylepšovat. Valná většina zákazníků kontaktuje agenturu v době, kdy prochází velice složitým životním obdobím. Kromě povinností aby se dostal sportovec na univerzitu ve Spojených státech amerických se připravuje na maturitní zkoušku, popřípadě na přijímací testy na

vysokou školu v České republice, trénuje a připravuje se na testy z anglického jazyka.

Agentura je první v tomto oboru na českém trhu a je třeba z této pozice co nejvíce vytěžit. Po celém světě již existují agentury stejného typu, proto je možné, že na český trh vnikne společnost s mezinárodní zkušeností. Cílem agentury je dostat se do povědomí českých a slovenských sportovců, trenérů, klubů a rodičů. Získat prestiž a upevnit si pozici na trhu, aby mohla čelit konkurenci. Dále informovat potenciální zákazníky o možnosti studovat a zároveň reprezentovat univerzitu ve sportu, do kterého doposud investovali nemalé peníze. Mnoho sportovců, ani rodičů o této příležitosti neví. Jak je informovat o této možnosti i když je většina klubů a trenérů neochotna posílat své klíčové hráče do Spojených států amerických? Jak se dostat právě k těmto zákazníkům? Tento podnikatelský záměr pomůže vytvořit takové kroky, aby se o této šanci dozvědělo co nejvíce sportovců. Pomocí analýzy vnějšího a vnitřního prostředí se pokusí o návrh takové strategie v rozmezí do pěti let, která půjde ruku v ruce s cílem agentury. Součástí diplomové práce je průzkum trhu, který zajišťuje informovanost sportovců, zájem studovat ve Spojených státech amerických, ale i úroveň výuky anglického jazyka na středních školách. Pro expanzi agentury jsou dána doporučení v klíčových oblastech jakým jsou již zmíněná strategie, marketing nebo finance.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

1.1 Řešení problému

Hlavním tématem této diplomové práce je podnikatelský záměr agentury Sport&University založené 28. února 2005. Sídlo agentury je na ulici Mahenova 6B v Brně, 602 00, České republika. Agentura má jediného vlastníka a nemá žádné zaměstnance. Ačkoliv nemá agentura žádnou obchodní historii, toto téma bylo vybráno pro dokonalejší dokumentaci podnikatelských záměrů a pro lepší plánování rozvoje agentury v blízké budoucnosti. Majitelka by se ráda k tomu podnikatelskému záměru po letech vrátila a zhodnotila klady a zápory,

popřípadě zlepšila stávající situaci. Bude si klást otázky typu: Kde jsem? Kde bych chtěla být? Jak se tam dostanu? Tento podnikatelský záměr poskytne na tyto otázky odpovědi.

1.2 Cíle a mise podnikatelského záměru

V této diplomové práci budou definovány procedury, kroky, strategie a jiné důležité části podnikání v horizontu příštích tří let. Lze se domnívat, že pokud budou dobré plány, cíle, strategie atd., bude agentura lépe připravena dělat ty správná rozhodnutí ve správný čas. Nyní neexistuje v České republice konkurence, která by poskytovala stejnou službu tak jako agentura Sport & University. S tímto podnikatelským záměrem bude lépe připravená na případnou novou konkurenci. Obecně lze říci, že prvotním podnikatelským cílem v dlouhodobějším měřítku je zajistit si dobrou pozici na trhu a plně využít pozice prvního, kdo na tento trh vstoupil. Cílem je, aby se o agentuře dozvěděli klíčoví zákazníci, mezi které patří sportovci, jejich rodiče, trenéři, nebo učitelé sportovních gymnázií. Záměrně nedefinuji sportovní kluby, kde dochází ke střetu zájmu. Je důležité vytvořit si dobrou reputaci mezi klíčovými zákazníky a mít agenturu, která bude poskytovat osobní podporu a individuální přístup ke sportovcům. Dalším cílem je neuspokojovat pouze zákazníky- sportovce, ale i trenéry univerzitních sportů ve Spojených státech amerických, na které agentura sportovce posílá.

Hlavní částí diplomové práce je formulace několika klíčových oblastí podnikatelského záměru, založených na analýzách a procedurách pro další užitečný rozvoj agentury. Tento podnikatelský záměr nabídne chronologického průvodce. Cíle této diplomové práce mohou být determinovány následovně:

- Analýza vnitřních a vnějších faktorů
- Identifikace cílů a problémových oblastí agentury
- Definice podnikatelského záměru v klíčových oblastech za užití různých metod

- Definice marketingového plánu
- Definice finančního plánu, včetně peněžních toků

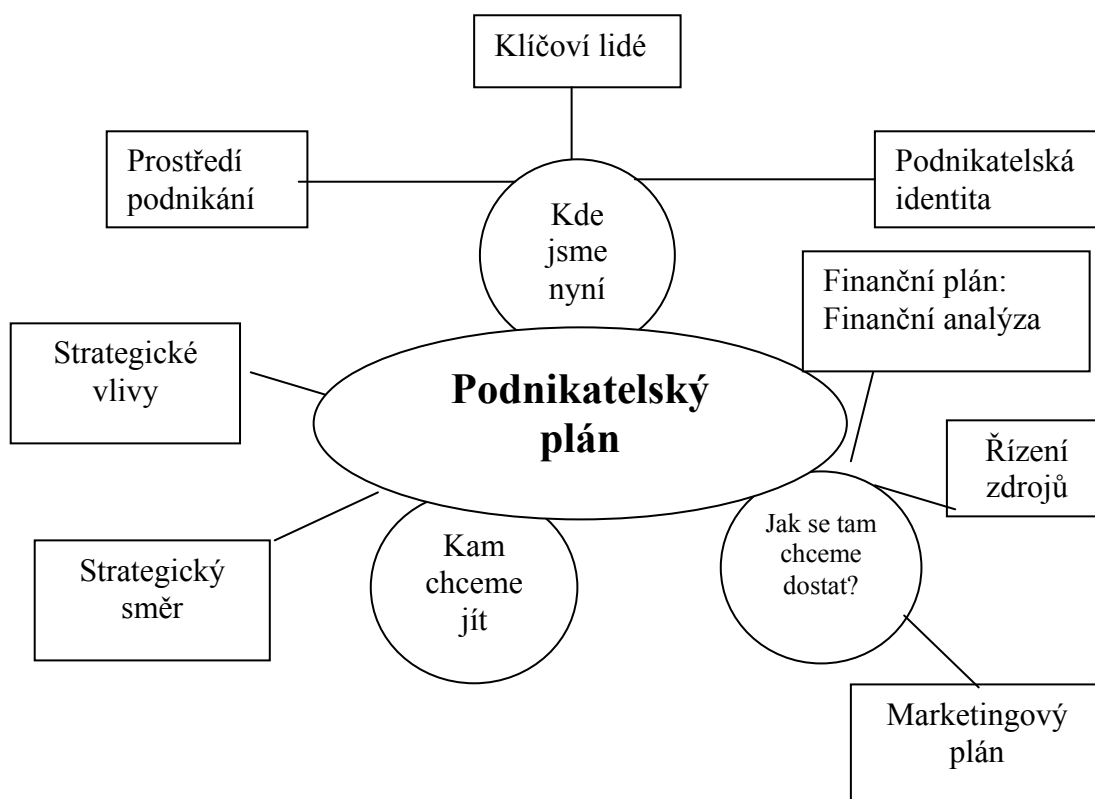
Všechny univerzity ve Spojených státech amerických, které podporují sport, jsou součástí některé z asociací, které jim udílejí striktní pravidla. Jsou to NCAA, NAIA a NJCAA. Každý sportovec, který chce reprezentovat univerzitu, musí splňovat její kritéria. Dodržení pravidel a přihlášení na tyto asociace je složitou procedurou, jak pro sportovce tak pro jejich rodiče. Z toho důvodu využití služeb agentury by mělo tím více napomáhat sportovcům, kteří mají zájem nejen studovat s využitím stipendia, ale také reprezentovat danou univerzitu ve sportu.

Hlavním cílem agentury je zaplnit díru mezi univerzitami ve Spojených státech amerických a evropskými sportovci tak, aby vše probíhalo bez komplikací. Součástí je poskytovat dostatek informací všem stranám, aby nedocházelo k neočekávaným překvapením. Možným příkladem může být fakt, že by sportovec neměl být profesionál, tzn. neměl by dělat sport za úplatu. Pokud sportovec žaluje univerzitu a asociaci s ní spojené a ty se o jeho profesionalitě později dozví, může dojít až k diskvalifikaci celého týmu. Dalším cílem agentury je asistovat při přijímacím řízení, vyřizovat požadavky ze strany trenéra, univerzity, asociace, popřípadě pomoci při jazykové bariéře, jelikož ne všichni sportovci mluví a rozumí dostatečně anglicky.

Misí agentury je informovat sportovce o příležitostech získání vyššího vzdělání ve Spojených státech amerických na sportovním stipendiu. Dále co obnáší reprezentovat univerzitu ve sportu, jelikož sportovec podepisuje smlouvu s nejrůznějšími regulami a etickým kodexem. Další prioritou agentury je profesionálně vyhodnocovat sportovce tak, aby byl tím správným členem týmu té či oné univerzity. Je třeba, aby si sportovec rozuměl s trenérem a naopak, jelikož budou v kontaktu velice často. Ve většině případů se přijímací řízení na univerzitu do Spojených států odehrává v době velkého stresu sportovců, tzn. v době kdy dokončují středoškolské vzdělání, připravují se na maturitu, na vstupní testy z angličtiny, udržují se ve vysoké sportovní úrovni a v neposlední řadě se hlásí i na českou univerzitu. Odejít studovat do cizí země je jistě velikým

rozhodnutím sportovců, proto se agentura snaží poskytnout v tomto stresujícím období velice kvalitní službu a s každým sportovcem jedná individuálně.

2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ



Obrázek 1- Účel a smysl podnikatelského plánu [1]

2.1 Charakteristika a popis agentury Sport & University

Agentura Sport & University je zprostředkovatelskou agenturou, jejímž hlavním cílem je poskytovat možným sportovcům-studentům a univerzitním trenérům své služby. Agentura je prostředníkem mezi těmito dvěma stranami. Agentura se snaží

propojit obě strany k největší spokojenosti. Každý sportovec má své vlastní požadavky na lokalitu univerzity ve Spojených státech amerických (velkoměsto nebo maloměsto, východní nebo západní pobřeží, aj.), typ asociace a s tím spojené divize, typ univerzity (státní velké nebo privátní malé univerzity), výši stipendia (plné či částečné), atd. Agentura poskytuje sportovci své služby, mezi které patří i složité přijímací řízení časově poměrně náročné. Dále agentura pomáhá při žádosti o studentská víza a letenky na místo potřebné destinace. Na druhé straně univerzity ve Spojených státech propagují své sportovní programy skrze sportovní stipendia, díky nimž může mnoho sportovců studovat univerzitu za téměř nulové náklady. Sportovní stipendia jsou závislé na sportovních a akademických kvalitách sportovce, zatímco samotná možnost udělení stipendia plného či částečného závisí na mnoha kritériích:

- Národní organizace NCAA, NAIA, NJCAA
- Divize I,II, III
- Rozpočet sportovního týmu
- Umístění týmu v národním měřítku

	Divize	Sportovní stipendium	Počet let trvání univerzity	*SAT	**TOEFL
NCAA	Div I	Ano	4	820 bodů a více	Ano
	Div II	Ano	4	820 bodů a více	Ano
	Div III	Ne	4	Není dáno minimu bodů	Ano
NAIA	Div I	Ano	4	Je nutný, ale bez bodového minima	Ano
	Div II	Ne	4	Je nutný, ale bez bodového minima	Ano
NJCAA	Div I	Částečné stipendium	2	Záleží na každé univerzitě	Záleží na každé univerzitě

Tabulka 1 – Typy univerzit, jejich divize a požadavky

*NCAA si dává minimum bodů získaném na testu SAT a to z prvních dvou částí 820 bodů.

**NCAA si zde neudává minimum, ale to si utváří každá univerzita individuálně

Univerzity, které poskytují sportovní stipendia, spadají pod jednu z těchto asociací- NCAA, NAIA nebo NJCAA. Jejich odlišnosti se nejvíce liší typem sportů,

financemi, zázemím atd. Například nejvyšší asociace NCAA si klade nejprísnejší nároky na sportovce. Poskytuje ovšem největší možnosti, jelikož má i nejvíce peněz na sportovní stipendia. NCAA se dále dělí na tři divize- Div I, Div II, Div III. Div I je nejstriktnější na přijetí, ale má i nejvíce financí. Například univerzita NCAA Div I , která je například v ženském tenise umístěna mezi nejlepšími 50ti univerzitami, poskytuje až 6 plných stipendií. Na rozdíl od Div II, kde i univerzita umístěna v nejlepší pětce v USA, udílí tři až pět plných stipendií. To není pro tým, ve kterém je až 12 tenistek příliš mnoho. Plným stipendiem se rozumí plně hrazené školné, ubytování a stravování po dobu studia. Plné stipendium na NCAA Div I může mít hodnotu až 40.000 USD ročně. U částečného stipendia ve většině případů univerzita hradí školné, zatímco si stravování a ubytování hradí student sám. V některých případech je hrazeno i to, ale pouze částečně. Tak stejně, jako jsou rozdíly mezi divizemi jsou rozdíly mezi sporty. Například populární sporty jako golf, americký fotbal, basketbal, tenis, fotbal apod. mají veliké množství stipendií, na rozdíl od méně populárních sportů jako je badminton, squash, lyžování a jiné, kde málo univerzit, pokud vůbec nějaké, poskytuje sportovní stipendia. Stipendia jako takové jsou udíleny na základě sportovních, ale i akademických výsledků studenta-sportovce. Tzn. čím lepším sportovcem člověk je a čím lepší výsledky na testech SAT a TOEFL má jakož i výsledky na střední škole, tím má větší šance na udělení plného stipendia.

Ve Spojených státech je mnoho trenérů, kteří disponují mnoha plnými stipendii, mají zájem o kvalitní sportovce do svého týmu, ale neví kde je sehnat. Tak tomu zpravidla nebývá u sportů jako je americký fotbal nebo golf, ve kterých jsou američané absolutně nejlepší a trenéři nemají problém najít vhodného kandidáta mezi svými řadami. U sportů jako jsou volejbal, tenis, evropský fotbal je situace již odlišná. Pro trenéry je složité najít špičkové sportovce v národním měřítku, proto se ohlíží po sportovcích z celého světa. Ne vždy je ovšem komunikace mezi trenérem a sportovcem na takové úrovni, aby se mohli domluvit. Ačkoliv se sportovci snaží dostat na univerzitu do Spojených států amerických, kde se budou učit v anglické jazyce, ne vždy je jejich úroveň natolik velká, aby mohli porozumět složitému přijímacímu řízení. Další problém v komunikaci mezi trenérem a samotným sportovcem je složitost porozumění výkonnosti sportovce. Trenér z USA nezná a neví jaká je kvalita daného sportu u nás a nedokáže si to porovnat.

V Evropě je mnoho závodních sportovců, kteří se tomuto sportu věnovali celý život a doufali, že se jednou dostanou do světové špičky. Většina však přijde dříve nebo později na to, že je tato šance téměř mizivá. Sportovci se dostanou do situace, kdy zjistí, že je nutné hledat si jinou obživu a proto se poohlédnou po vyšším vzdělání. Nicméně tito sportovci nechtějí pouze studovat a skončit se sportem, kterému se věnovali celý život. Spojené státy americké jsou jedinou zemí, která poskytuje vyšší vzdělání a možnost sportovat zároveň. Mnoho sportovců ví o této příležitosti, méně jich dokáže najít si vhodnou univerzitu, stipendium a zajistit si celé přijímací řízení. Naskytá se jim mnoho nezodpovězených otázek.

Zde nastupuje agentura Sport & University, která by měla tyto otázky zodpovědět a objasnit sportovcům a trenérům ve Spojených státech vše potřebné. Ve vztahu mezi agenturou a zákazníkem je nejdůležitější, aby zákazník vnímal službu agentury jako neocenitelnou. Agentura se snaží najít zákazníkovi to nejlepší možné stipendium a umístit ho na univerzitu, která mu bude po stránkách sportovních, akademických, etických i kulturních vyhovovat. Také trenéři mají užitek ze spolupráce mezi sportovcem a agenturou. Dostává se jim přesných informací o hráči, mohou komunikovat velice lehce se sportovcem přes agenturu z důvodů jazykové bariéry, zajistí si kvalitní sportovní vyhodnocení studenta a to díky osobním zkušenostem majitelky agentury, která na plném tenisovém stipendiu dokončila bakalářské studium na univerzitě ve Spojených státech amerických. Tudiž žádná otázka nezůstane nezodpovězená. Trenér a univerzita si dále mohou být jisti, že veškerý administrativní a přijímací proces bude vyřízen včas a korektně, stejně jako zajištění studentského víza a letenek. Tímto způsobem ušetří jak trenéři tak sportovci mnoho vzácného času, který by jinak strávili byrokracií.

2.1.1 Sídlo agentury, technické zázemí

Sídlo agentury je v Brně v České republice. Brno je střediskem mnoha vrcholových sportů, i když bude nutné dát o sobě vědět především ve středočeském kraji, v oblasti hlavního města Prahy. Agentura je založena na osobním kontaktu,

popřípadě na zprostředkování pomocí webových stránek, reklamních letáků, prezentací a referencí. Nepočítá se s tím, že by bylo nutné v příštích třech letech otevírat další pobočku. Je možné se zákazníkem spolupracovat přes emaily, telefony a faxy. Osobní kontakty jsou velice zřídka nutné, i když působí věrohodněji. Agentura se nezaměřuje pouze na české sportovce, nýbrž poskytuje své služby i slovenským sportovcům. Záměrem agentury je dostat se do podvědomí zákazníků v české a slovenské republice do tří let a po té expandovat do okolních evropských států.



Obrázek 2- mapa ČR

Pro tento druh podnikání je nutné některé technické vybavení. V současnosti je nutné mít notebook s neustálým připojením na internet, tiskárnu, fax, digitální fotoaparát a mobilní telefon. Video kamera není nutná, jelikož díky tomu, že jsou zákazníci z celé republiky, zajišťují si natočení svého sportu sami. Následně DVD pošlou agentuře a zbylou práci jakou je sestřihání a transfer videa přímo na webové rozhraní agentury tak, aby mohl ten či onen trenér vidět sportovce v akci, zajišťuje agentura pomocí outsourcingu. Pokud se vloží video přímo na webové rozhraní, nespočet trenérů může hráče vidět a zároveň to ušetří jak finance za poštovné, tak čas než se balíček do Spojených států dopraví. Na druhé straně se také přihlíží na soukromí sportovců tak, aby mělo každé video své specifické identifikační číslo, tudíž sportovec může vidět pouze ten trenér, kterému toto číslo agentura pošle. Sportovec potřebuje krátké video, jelikož je to základní požadavek téměř každého trenéra ve Spojených

státech. Pouze ti trenéři, kteří získají kvalitní osobní reference na sportovce kterým důvěřují a jsou podloženy výsledky, video nepožadují.

2.1.2 Druh podnikání

Agentura podniká na základě živnostenského listu. Tento druh podnikání v sobě skýtá mnoho kladů, ale i záporů. Hlavní výhodou podnikání na základě živnostenského listu je minimum formálně právních povinností, ale také nízké správní výlohy při samotném zakládání podnikatelské činnosti. Mezi další výhody patří:

- „Podnikatelskou činnost lze zahájit hned po ohlášení.
- Případné změny probíhají poměrně rychle.
- Není nutný počáteční kapitál.
- Samostatnost a volnost při podnikání.
- Jednoduché přerušení či ukončení činnosti.
- Lze zvolit daňovou evidenci či podvojný účetnictví.
- Možnost uplatnit výdaje pro zjištění dílčího základu daně z podnikání paušální částkou, je-li to pro podnikatele výhodnější.
- Za určitých podmínek lze požádat o stanovení daně paušální částkou.
- Zisk z podnikání je zdaněn progresivní daní z příjmu fyzických osob, je možno uplatnit nezdanitelné částky a jiné odpočitatelné položky.
- Lze přizvat osobu žijící ve společné domácnosti s podnikatelem jako spolupracující osobu a přeložit na ni kromě pracovních povinností také část příjmů a výdajů z podnikání a využít tak možnosti daňové úspory [2].

Nevýhody:

- „Vysoké riziko vyplývající z neomezeného ručení majetkem podnikatele.
- Možné finanční problémy v podnikání se mohou projevit v rodině podnikatele.
- Vysoké požadavky na odborné i ekonomické znalosti podnikatele.

- Podnikatel obvykle zastává jak vlastní podnikatelskou činnost, tak nezbytnou administrativu spojenou s podnikáním.
- Omezený přístup k bankovním úvěrům.
- V obchodních kontraktech může působit jako “ malý či méněcenný partner”.
- Sazba daně z příjmů je v nejvyšším pásmu vyšší než u právnických osob.
- Ze zisku z podnikání se platí i pojistné sociálního pojištění, a tak při vysokém zisku jsou odvody velmi vysoké.
- Nemusí být zaručena kontinuita podnikání“ [2].

“Postup získání živnostenského oprávnění

- Ověřit, zda činnost, v níž chceme podnikat, vykazuje znaky živnosti. Živností se rozumí soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených živnostenským zákonem.
- Ověřit, zda splňujeme všeobecné a případně i zvláštní podmínky provozování živnosti“ [2]

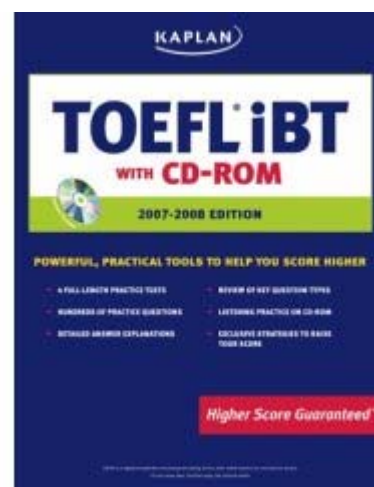
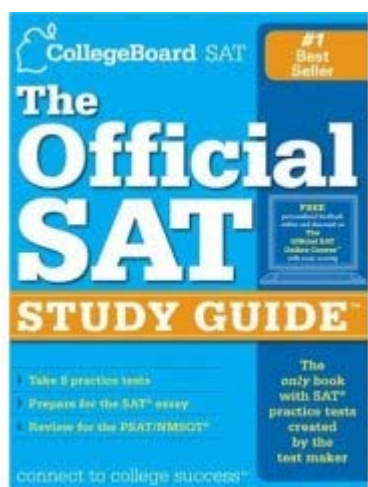
K tomu, aby se dala provozovat činnost na základě živnostenského listu je nutné dosáhnout věku 18 let, být způsobilý k právním úkonům, být bezúhonný což se zajišťuje výpisem z trestního rejstříku a na závěr se musí dokladovat, že osoba nemá vůči územním finančním orgánům státu daňové nedoplatky.

2.2 Služby agentury

- Zákazník se může spojit s agenturou mnoha způsoby. Na webových stránkách agentury má možnost vyplnit formulář a poslat ho. Po té se agentura se zákazníkem ihned telefonicky spojí. Další jednoduchou možností je ozvat se telefonicky nebo přes email. Agentura získá potřebné informace od zákazníka (akademické výsledky, sportovní výsledky, profesionalita, požadavky

zákazníka), aby mohla prodiskutovat šance získat ve Spojených státech plné nebo částečné stipendium. V případě, že se zákazník rozhodne využít služeb agentury, podepíše s agenturou smlouvu na délku trvání dvou let. Po tuto dobu využívá služeb agentury, ovšem pouze po dobu odletu na univerzitu. V tomto momentě spolupráce oficiálně končí. Neoficiálně agentura dále poskytuje konzultace zákazníkům a jejich rodičům a to v případě, že není zákazník na univerzitě spokojen a hledá si jinou univerzitu atd. Agentura se vždy snaží získat pro zákazníka co nejlepší podmínky. Z pravidla mu poskytne 5 až 10 možných univerzit, zatímco rozhodující slovo má zákazník.

- Po podepsání smlouvy si agentura vyžádá detailnější akademický a sportovní profil hráče, ze kterého si vybere to nejdůležitější a vytvoří o hráči profil v anglickém jazyce. Tento profil bude poslán na univerzity do Spojených států.
- Agentura se ohlíží na preference zákazníka, co se týká lokality univerzity, zaměření, výši stipendia, kvality školy a týmu, typu divize, národnostní procento na škole a mnoho jiných. Dle těchto preferencí se snaží najít co nejlepší možné varianty.
- Agentura pomáhá při vyplňování přihlášek na univerzitu, na NCAA, na testy z anglického jazyka SAT a TOEFL, americkou ambasádu a jiné.
- Agentura poskytuje zákazníkovi potřebné informace o testu z angličtiny TOEFL a testu z matematiky a angličtiny SAT. Zákazník u agentury získá informace kde se na testy připravit, kde sehnat potřebné materiály, jak se přihlásit, kde se testy konají, kolik stojí, jaké jsou požadavky na zákazníka atd.



Obrázek 3- cvičebnice na testy SAT a iBT TOEFL

- Agentura asistuje zákazníkovi při zpracování všech potřebných dokumentů. Je zákazníkovi neustále k dispozici. Na emaily, faxy a telefonáty reaguje do 24 hodin. Dává tím zákazníkovi najevo, že je pro agenturu jedinečný a proto mu věnuje individuální přístup.
- Jakmile zákazník odletí na univerzitu do Spojených států amerických, oficiálně končí spolupráce mezi zákazníkem a agenturou. Agentura se ovšem snaží nadále být se zákazníkem v kontaktu a v případě, že se naskytne nějaký problém na univerzitě nebo s trenérem, snaží se pomoci.
- Agentura asistuje hráči a trenérovi při podpisu smlouvy mezi hráčem a univerzitou. Smlouva se podepisuje vždy pouze na jeden školní rok nebo-li sportovní sezónu. Po uplynutí jednoho roku a pokud nedošlo k porušení smlouvy z jedné nebo druhé strany, smlouva se pouze administrativně podepisuje na další rok. Tento postup se opakuje až dokud hráč neukončí své vzdělání na univerzitě, maximálně ovšem po čtyřech letech.
- Agentura asistuje při krocích nutných při oficiálním překladu středoškolských vysvědčení, která jsou nutná pro přijetí na univerzitu a pro NCAA.
- Obecně vzato pro chlapce je na každém týmu méně plných stipendií, než-li tomu je u dívek. Důvodem je Akt stejných příležitostí. Na univerzitách je více sportů, které hrají pouze chlapci. Příkladem je americký fotbal a baseball. Proto je třeba tuto nerovnoměrnost vyrovnat u jiných sportů tak, aby poměr udělených stipendií na chlapce byl stejný u dívek. Proto se stává, že má trenér možnost udělit na stejné univerzitě a při stejných výkonech 6 plných stipendií dívkám a pouze 4.5 zůstává pro chlapce. To je jeden z důvodů, proč mají chlapci méně šancí získat plné stipendium, ale pouze částečné. Někteří zákazníci nemají dostatek financí, aby si hradili doplatek. V této fázi se snaží agentura najít zákazníkovi jiné možnosti získání například akademického stipendia, nebo se snaží zajistit zákazníkovi práci na univerzitě na částečný úvazek. V jiném případě a podle možností univerzity se snaží agentura najít zákazníkovi bydlení u rodiny, čímž mu viditelně sníží náklady na bydlení.
- Jakmile agentura získá od zákazníka DVD, zajistí pomocí outsourcingu kvalitní nastříhání videa včetně umístění videa na webové rozhraní.

2.3 NCAA,NAIA a NJCAA pravidla



Obrázek 4- Logo NCAA

NCAA je dobrovolná organizace, která určuje pravidla asi 1200 univerzitám napříč Spojeným státem americkým. Byly vytvořeny pravidla a zákony, které běh těchto univerzit po sportovní stránce určují. Univerzity jsou vázány striktními pravidly a regulemi. Jelikož agentura jedná s univerzitami na této úrovni, je nutné rozumět těmto pravidlům aby věděla, jakou šanci sportovec má. „Úlohou této asociace je:

- a) Stimulovat a prohlubovat mezi univerzitní program pro sportovce-studenty, jakož i celého vzdělávacího systému včetně sportovní výkonnosti;
- b) Formulovat a publikovat veřejně pravidla, která vedou univerzitní sport;
- c) Spolupracovat s jinými amaterskými sportovními organizacemi při organizování sportovních událostí, turnajů atd. “[3]

Na každé univerzitě je potom zaměstnanec, který se zabývá pouze regulemi NCAA. Ty se každoročně mění a proto je důležité tyto změny monitorovat. Hlavním cílem agentury je získat pro sportovce to nejlepší sportovní stipendium. Přesto nesmí agentura zapomenout na to, aby každého sportovce informovala o regulích, které je nutné dodržet nejen před přijetím na univerzitu, ale i během studijní doby.

Agentura se dále zabývá dalšími faktory, ovlivňujícími přijetí každého sportovce. Jedním z důležitých kroků je podpis tzv. Letter of intent, což je závazná smlouva. Podpisem se sportovec upisuje dané univerzitě na dobu jednoho roku a žádná jiná univerzita již nemůže tohoto sportovce rekrutovat. Každému sportovci bude vysvětlen status amatéra. Pokud se chce sportovec účastnit NCAA závodů, zápasů a meetingů, nesmí sportovat za úplatu. Podle regulí NCAA porušuje zákon ten kdo:

- Dostává zaplacen (v jakékoliv formě) nebo akceptuje příslib úhrady za vykonávání svého sportu při závodech, turnajích aj.
- Podepíše smlouvu nebo se verbálně domluví s profesionálním týmem, organizací nebo agentem.
- Účastní se televizní komerční reklamy nebo jinou formou demonstruje jeho sportovní umění.
- Je součástí profesionálního nebo amatérského týmu a za svoji účast získává kompenzaci ve formě výplaty, úhrady vzdělání, zaplacení ubytování a stravování, nebo výstroje.
- Získává vzdělávací příspěvky pro navštěvování střední školy.
- Získává jakékoliv dary za jeho sportovní aktivity.

Další velice důležitá věc, která může ohrozit sportovcovu způsobilost při NCAA je kontakt s agenty. NCAA nezakazuje setkání sportovce s agentem, pouze vysvětluje, že by se mohl sportovec stát nezpůsobilý v případě, že podepíše s agentem smlouvu během střední nebo vysoké školy. Taková smlouva by mohla být v rozporu s pravidly NCAA, jelikož by se ze sportovce amatéra mohl stát profesionál.

Další povinností agentury je informovat sportovce o dopingových látkách, které jsou asociací NCAA zakázány a tak stejně by vedly k porušení regulí NCAA. NCAA dělá namátkové antidopingové kontroly, převážně u týmů, které se dostávají do popředí na mistrovstvích USA. Tabákové výrobky jsou zakázány u trenérů, vedoucích pracovníků a sportovců a vedlo by to k diskvalifikaci z konání turnaje během daného dne.



Obrázek 5- logo NAIA

Další soutěžení univerzit ve Spojených státech je pod záštitou NAIA. Tato asociace má pod sebou na 700 univerzit, které mezi sebou soutěží. Odlišností mezi

NCAA a NAIA je většinou velikost univerzit (NAIA univerzity jsou většinou menší), dále mají NAIA univerzity méně druhů sportů a díky tomu mají i menší finance, které vedou k menšímu počtu stipendií pro sportovce. Pravidla u NAIA nejsou tak striktní jako u NCAA. Sportovec se nemusí složitě přihlašovat, hradit poplatky a posílat SAT výsledek tak jako tomu je u NCAA.

Dále existují ve Spojených státech dvouleté univerzity, které se zakončují titulem associate a spadají pod NJCAA.



Obrázek 6- logo NJCAA

Existuje na 500 univerzit, které jsou členy této organizace. Zde existují opět zcela odlišná pravidla jak po akademické stránce přijetí studenta, tak sportovní. Velikou výhodou těchto typů univerzit je, že se zde neklade takový důraz na anglický jazyk, že kvalita sportu není na tak velké úrovni, tudíž i zde mají šanci méně kvalitní sportovci. Nevýhodou je méně finančních prostředků na stipendia proto si většinou musí sportovec hradit ubytování a stravování. Zajímavostí u těchto škol je, že mají sportovci možnost po ukončení dvou let na NJCAA přestoupit volně do třetího ročníku na NCAA, kde se jim naskýtá možnost plného stipendia a velice kvalitního vzdělání a sportu.

2.4 Organizace agentury

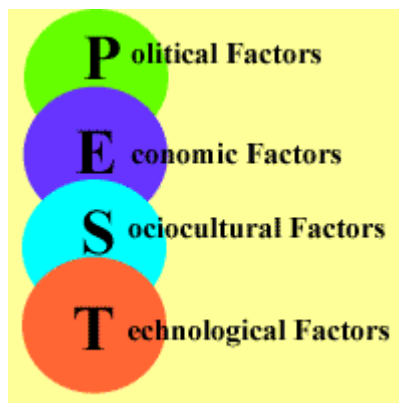
Momentálně je v agentuře pouze jeden majitel a žádní zaměstnanci. Proto zde není nikdo jiný při dělení zisků a odpovědnosti. Plánuje se růst agentury do tří let a s ním spojený nárůst počtu spolupracovníků. Pro představu například tzv. skauty, kteří budou získávat nové talentované sportovce pro agenturu, popřípadě asistenty, kteří budou zajišťovat administrativu jakou je vytváření databáze univerzit, kontaktů, trenérů aj. Skauti budou mít v souladu práce zajišťovat veškeré informace o novém zákazníkovi, včetně referencí a sportovních výsledků dle kterých ho následně vyhodnotí.

2.5 Organizační kultura

Je velice těžké vytvářet si organizační kulturu bez historie. Jak historie, tak kultura potřebuje svůj čas. Nyní je agentura ve fázi budování své vlastní identity. Je samozřejmé, že organizační kultura bude nejdůležitější za tři až pět let, kdy se budou najímat skauti a asistenti. Bude pouze na majitelce agentury, jak jim vysvětlí misi a vizi agentury tak, aby všichni měli stejné cíle a hlavně, aby jednali v souladu s organizační kulturou.

3 ANALÝZA PODNIKATELSKÉHO SEKTORU

3.1 Analýza PEST- Politické, ekonomické, socio-kulturní a technologické faktory



Obrázek 7- Analýza PEST

3.1.1 Politický faktor

Politický faktor může mít přímý vliv na to jakým směrem se podnikání ubírá. Vláda svými rozhodnutími ovlivňuje každodenní život nás všech a přichází ve formě vyhlášek a omezení. To se objevuje při plnění zdanění, účtování atd. V České republice neexistuje přílišný tlak na zákazníky, kteří odchází do Spojených států amerických. Naopak existuje riziko pro české sportovce, kteří budou pro Američany vždy cizinci. Momentálně existuje pouze NJCAA asociace, která omezuje počet mezinárodních sportovců na každém týmu. Pouze dva členové týmu z cizí země mohou získat stipendium. Pokud se budou tímto směrem kdykoli v budoucnu ubírat i asociace NCAA a NAIA , dojde k přesycení trhu, jelikož nebudou moci univerzity uspokojit všechny špičkové sportovce tak jako tomu je nyní. Například ve sportech, ve kterých nejsou američané špičkoví jako tenis, existují týmy plné cizinců. Každý tým může mít až 12 sportovců. Potom by deset z nich muselo hradit plně své vzdělání, což jak je dobře známo jsou veliké částky. Agentura by přišla o zákazníky, protože by jim nebyla schopna zajistit stipendia.

3.1.2 Ekonomický faktor

Vedle ekonomických faktorů, které mají vliv na agenturu je monetární politika země. Většina zákazníků plánují ve Spojených státech žít až čtyři a více let. I s plným stipendiem je životní náklady stojí nemalé peníze. Momentálně je česká koruna na vysoké úrovni oproti americkému dolaru, proto je žití českých studentů ve Spojených státech lacinější. Dále toto podnikání ovlivňuje ekonomická situace země, výše nezaměstnanosti aj. Pokud je dobrá finanční stabilita, lidem se daří dobře, investují mnoho financí do nauky cizích jazyků, do sportovních aktivit a lepšího vzdělání. To je situace, která je pro agenturu výhodná. Studium ve Spojených státech tak nemusí být pouze pro sportovce s finančním zázemím.

3.1.3 Socio-kulturní faktor

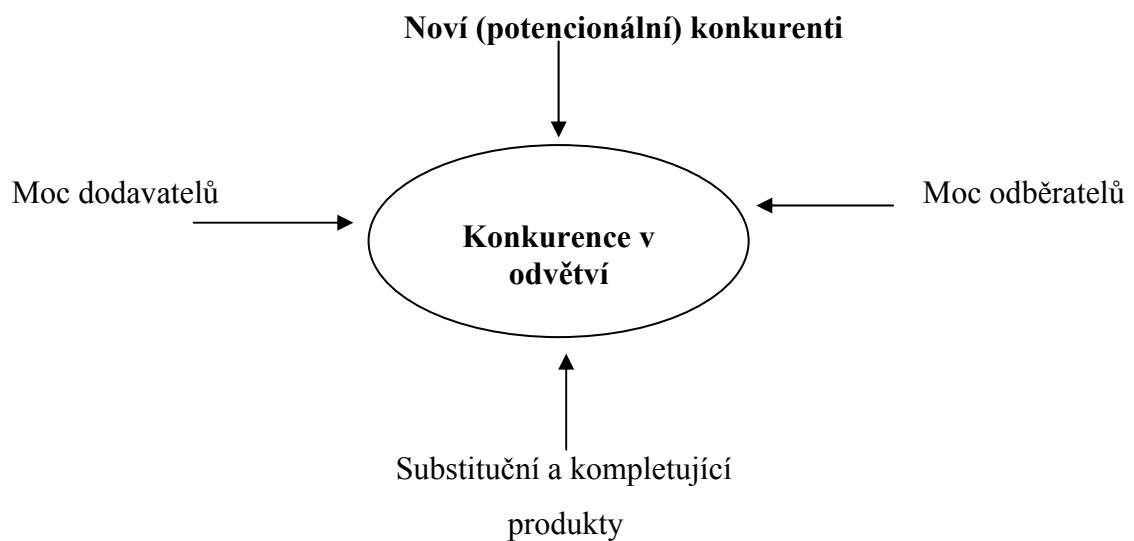
Socio-kulturní faktor je jedním z nejsilnějších z vnějších faktorů. Důvodem je veliký vliv na životní styl lidí, životní standardy a jejich hodnoty. Nárůstem životního stylu v poslední dekádě se změnil i priority lidí. S vyšším standardem se společnost více orientuje na kvalitnější vzdělání, výuku cizích jazyků a mezinárodní zkušenosti. Každý mladý sportovec potřebuje být podporován svou rodinou jak psychicky, tak finančně. Minimálně na počátku. Jak je již zřejmé, všechny tyto faktory moderní společnosti jsou velikou výhodou pro agenturu, jelikož ta právě tyto hodnoty podporuje. Odejít do Spojených států amerických na sportovní stipendium je ten nejkvalitnější a nejlacinější učitel anglického jazyka.

3.1.4 Technologický faktor

Změny v technologiích mají veliký vliv na řízení agentury. Internet je jádrem podnikání a má také znatelný vliv na strategii marketingového mixu agentury. Tato technologická revoluce znamená urychlenou výměnu informací, které v podnikání zvyšuje zisky za méně času. Zákazníci jsou spokojenější, protože dostávají odpovědi na

své emaily do 24 hodin a celková služba agentury je rychlejší a pružnější. Komunikace mezi agenturou a univerzitami ve Spojených státech amerických je díky internetu a emailové poště mnohonásobně lacinější a rychlejší.

3.2 Implementace Porterova modelu



Obrázek 8 – Porterův model pěti konkurenčních sil

3.2.1 Moc odběratelů

Rozhodujícími faktory z hlediska vyjednávací síly kupujících jsou:

- Odlišení produktů
- Cenová citlivost
- Vyjednávací síla
- Zpětná integrace
- Náklady na službu vůči celkovým nákladům
- Informovanost kupujících

3.2.2 Moc dodavatelů

Mezi základní faktory dodavatelů patří:

- Diferenciace vstupů
- Koncentrace dodavatelů
- Existence náhradních vstupů

3.2.3 Noví (potencionální) konkurenti

Rozhodující činitelé potencionálních konkurentů:

- Odlišení služeb
- Právní bariéry a politika vlády
- Přístup k distribučním kanálům
- Potřeba investic

3.2.4 Substituční a kompletující produkty

Zde patří mezi hlavní faktory:

- Relativní výše cen substitutů
- Náklady na přechod k novému (substitučnímu) výrobku

3.2.5 Intenzita soupeření konkurentů v rámci odvětví

Rozhodujícími činiteli u soupeření konkurentů jsou:

- Růst odvětví
- Rozdíly mezi produkty
- Koncentrace konkurence
- Rozmanitost konkurentů

Po celém světě existuje mnoho silných organizací nebo agentur, které se zabývají stejnou činností jako agentura sport&university. V České republice je tato agentura, která zprostředkovává stipendia tolika sportům a nabízí celkovou službu, prozatím jediná. Kritickým faktorem v tomto typu podnikání je koncentrace konkurence, růst podniku a odlišnosti kvality služeb. Kvalita služeb je jedním z nejdůležitějších elementů. Cena vstupu do tohoto podnikání je nízká. Je zde potřeba velmi specializovaných zkušeností. Největšími obavami agentury je vstup nového cizího hráče na český trh. Důvodem jsou zkušenosti z cizích trhů, kde tyto agentury působí řadu let a mají vytvořenou síť skautů.

3.3 Analýza zákazníků a konkurence

3.3.1 Sektor zákazníků

Za hlavní faktory hodnoty pro zákazníka považujeme:

- 1. Vlastnosti služeb.**
(funkčnost, cena, kvalita)
- 2. Vztahy se zákazníky.**
(přesnost, pružnost, kvalita služby, dobré vztahy se zákazníky)
- 3. Reputace a image agentury.**
(vnímání agentury zákazníkem)

Pro agenturu je nejdůležitější vytvořit si loajální zákazníky. Tito zákazníci potom doporučují agenturu svým kamarádům a známým, kteří jsou z velké části také sportovci. Toto je hlavní klíč a cíl agentury. Snem každého podnikatele je, aby si

zákazníci sami vyhledávali službu agentury. Zatímco jednáme se zákazníky, je třeba klást si následující otázky:

- Jaké jsou momentální a budoucí potřeby zákazníka?
- Jaké jiné alternativy má zákazník při rozhodování jak uspokojit své potřeby?
- Jak se zákazníci rozhodují a co je pro ně klíčové při rozhodování zda si koupit službu nebo ne?
- Jak si zákazníci cení hodnoty jejich výběru?

“Spokojenost zákazníků roste, jestliže roste hodnota pro zákazníka u výrobků a služeb, které mu podnik nabízí. Podniky se snaží zvyšovat hodnotu pro zákazníka rozvojem výrobků a služeb, zlepšováním vztahů se zákazníky i posilováním svého image. Jediným způsobem jak objektivně hodnotit efektivnost snah o zvýšení hodnoty pro zákazníka je měření spokojenosti zákazníka, jehož výsledky nám poskytují externí – zákaznická – hodnocení činnosti podniku. Podnik je musí akceptovat a být schopen na ně reagovat.“ [1]

3.3.2 Sektor konkurence

Ve Spojených státech amerických existuje mnoho agentur, které se soustředí na provozování podobného typu podnikání, ale především na typické americké sporty jako baseball, basketbal, nebo americký fotbal. Mohu jmenovat agentury CSA Prepstar nebo USP. Nicméně i po Evropě se najdou agentury, které působí v této oblasti a to v Německu, Španělsku a na východ od České republiky je nejsilnější zemí Rusko. V České republice existuje skaut, který získává pouze basketbalisty do Spojených států amerických. Tento skaut pracuje pro agenturu ze Španělska. Neposkytuje téměř žádnou službu, pouze množství kontaktů a vše ostatní si vyřizuje sportovec sám. Agentura se snaží získat co nejvíce z pozice prvního na trhu a snaží se dát skrze reklamu o sobě vědět. Oproti jiným agenturám je zde výhoda osobní zkušenosti majitelky agentury, která strávila čtyři roky na plném sportovním stipendiu na univerzitě na Floridě. Proto získají zákazníci odpovědi i na ty nejbanálnější otázky.

3.4 Průzkum trhu

Pro zjištění informací o tom, zda mají sportovci zájem studovat ve Spojených státech amerických na sportovním stipendiu a co si myslí o možnostech využití sportu při studiu v České republice bylo zjištěno pomocí průzkumu trhu. Výsledek ukáže zájem sportovců o studium ve Spojených státech tak jako spokojenost sportovců se vzdělávacím systémem na vysokých školách v České republice.

3.4.1 Cíle průzkumu trhu

- Zjistit zda mají sportovci zájem o kombinaci závodního sportu a vysokoškolského vzdělání
- Zjistit, zda by sportovci rádi využili nabídku sportovního stipendia na univerzitách ve Spojených státech amerických
- Zjistit, zda sportovci ví o agentuře, která jim může pomoci zajistit stipendium a zda mají sportovci dostatek vědomostí o americkém vzdělávacím systému a přijímacích požadavcích
- Zjistit jaká je znalost anglického jazyka u sportovců na střední škole což je důležité na vykonání vstupních testů SAT a TOEFL

Formulace hypotézy

Existuje vysoká konkurence mezi sportovci, kteří mají zájem o studium ve Spojených státech amerických na sportovním stipendiu, především pro ty, kteří mají zájem odejít do zahraničí ihned po dokončení střední školy. Existuje zde nízké procento středních škol, kde je kvalitní výuka anglického jazyka, což se odráží v nízkém sebeohodnocení sportovců.

3.4.2 Metodologie

Typ průzkumu

- ✓ Prediktivní výzkum, jehož účelem je předpovídat zkoumaný jev
- ✓ Vychází z formulovaných hypotéz

Primární výzkum

Bohužel se nepodařilo v rámci sekundárního výzkumu najít taková již nashromážděná data, která by mohla být v rámci průzkumu využita. Proto se začalo pracovat na výzkumu primárním, kde se data nashromáždila zcela nově, za účelem vyřešení daného problému.

Typy výzkumných postupů

Jedná se o tzv. ex post facto výzkum, a to PRŮZKUM s cílem popisu zkoumaného jevu.

3.4.3 Sběr dat a jejich metody

Průzkum byl kvantitativní a to způsobem dotazování písemnou formou. Ač má tato forma výzkumu nízkou návratnost dotazníků, tento problém byl již na počátku vyřešen. Za prvé tím, že dotazník nebyl dlouhý a charakter otázek byl zajímavý. Dále podchycením tzv. třetí osoby, která návratnost dotazníků pohlídala. Byli osloveni studenti druhých, třetích a čtvrtých ročníků na sportovním gymnasiu. Paní učitelky vyhradily dostatek času na to, aby se mohla studentům přednést krátká prezentace s vysvětlením účelu vyplnění dotazníků. Po desetiminutové prezentaci studenti vyplnili dotazníky. Dále bylo osloveno několik sportovních klubů a po konzultaci s trenéry, kteří osobně dohlédli na návratnost dotazníků byly navraceny. Stejně se postupovalo i při oslovení mladých sportovců, kteří se snažili tyto dotazníky rozdat mezi své vrstevníky. Zde byla návratnost pouze 70%.

3.4.4 Stavba dotazníku (viz příloha 1)

Šlo o snahu logicky poskládat dotazník. Dotazník začínal nejdříve jednoduchými otázkami týkajícími se věku respondenta a druhu sportu kterým se zabývá a postupně se přecházelo na komplikovanější dotazy tak, aby potvrdily nebo vyvrátily hypotézy. V dotazníku bylo položeno 20 otázek. Odpovědělo 100 respondentů.

3.4.5 Charakteristika respondentů

Jak již bylo zmíněno, došlo k navrácení dotazníků od 100 respondentů. Ti museli splňovat následující charakteristiku:

- Sportovec na vysoké úrovni
- Věk v rozmezí od 15ti do 20 roků
- Znalost angličtiny

Určitá věková hranice respondentů byla vymezena z důvodu takového, že tato věková skupina patří mezi jádro zákazníků agentury. Byli osloveni pouze ti respondenty, kteří mají největší dispozice ke studiu ve Spojených státech amerických. Student starší než 20 let může taktéž obdržet ze strany Spojených států stipendium, ale jeho možnosti jsou věkem limitovány. Jelikož Spojené státy finančně podporují více než 30 sportů, byli osloveni sportovci 11 druhů sportů: tenis, volejbal, plavání, gymnastika, zápas, lyžování, veslování, hokej, atletika, basketbal, fotbal

3.4.6 Délka a finanční náročnost průzkumu

Celková délka průzkumu trvala dva a půl měsíce. Z této doby půl měsíce byli prováděny holé přípravy a formulace dotazníku, měsíc a půl se věnovalo respondentům, prezentacím, schůzkám s trenéry, učitelkami a na konci tohoto období se tyto dotazníky vyzvedly. Závěrečných 14 dní se vyhodnocovaly data. Finance a náklady na tento průzkum byly téměř nulové. Náklady pouze na tisk dotazníků a benzín. Nejvíce náročné to bylo časově.

3.4.7 Zpracování a analýza dat

Veškerá vyhodnocená data byla převedena do Excel programu a provedena procentuální tabulka každé otázky zvlášť. Z těchto výsledků se vytvořily grafy, dle kterých bylo provedeno celkové vyhodnocení a závěrečná analýza. (Viz příloha č.2)

3.4.8 Zpracování závěrečné výzkumné zprávy

Odpovědi na otázky, které se kladly na počátku průzkumu.

1. Zjistit, zda mají zákazníci zájem po maturitě závodně sportovat a studovat

Ano absolutní většina respondentů má zájem po maturitě dále studovat, polovina z nich dále i sportovat. Toto je obrovské číslo. Je to trend, kterým jdou současní sportovci.

2. Zjistit, zda by zákazníci využili nabídku stipendia ve Spojených státech amerických.

Je prokazatelné, že pokud by respondenti dostali nabídku stipendia v USA, že 76 % by ji využili. Ze 70% v tom respondentům nebrání nic. Ani, rodiče, vztah, ani jiné možnosti v ČR.

3. Zjistit, zda zákazníci ví o agentuře sport&university a zda mají dostatek informací o podmínkách studia v USA

Zákazníci o agentuře ví z 52%, ale velice málo respondentů má o možnosti studovat v USA dostatek informací.

4. Zjistit, zda znalost angličtiny zákazníků odpovídá předpokladům pro dostatečný počet bodů při testech TOEFL a SAT.

Bohužel z vlastní zkušenosti vidím, že přesto, že se respondenti věnují angličtině mnoho let, je výuka nekvalitní a nedostatečná. Ač se mnoho respondentů učilo angličtinu po dobu několika let, hodnotí sebe jako začátečníky.

Co se týče hypotéz, došlo k jejich **prokázání**. Ne příliš vysoká úroveň středoškolské angličtiny ovlivňuje studentovo sebehodnocení. Zájem zákazníků o studium v USA souvisí s nabídkou stipendia. Obzvláště sportovci preferují po ukončení středoškolského studia dále studovat na vysoké škole.

Průzkum byl omezen svoji lokalitou a výběrem respondentů. Proto ho nelze oprávněně brát jako výzkum naší populace, nebo-li sportovců v určitém věku v České republice.

3.5 Strategická analýza vnitřních faktorů

3.5.1 Marketing a distribuční faktory

Jsou dostupné informace spojené s cílem podniku a zákazníků, zákaznických zdrojů (vnitřní nekontrolovatelné faktory, síla a slabina), marketingový mix (vnitřní kontrolovatelné faktory) a faktory vnějšího prostředí (vnější nekontrolovatelné faktory, příležitosti a hrozby). Nyní se může formulovat marketingová strategie, která zapadá mezi kontrolovatelné a nekontrolovatelné faktory tak, aby nejlépe vyhovovala zákazníkům. Strategie marketingu začíná a končí, žije a umírá se zákazníkem. Je důležité zapomenout během tvoření marketingové strategie na naše sny, vize a cíle, zapomenout na to co chceme my, zapomenout na vše kromě našeho zákazníka.

Nejdůležitější je, po čem touží zákazník. To co chce zákazník se většinou odlišuje od toho, co chceme my.

Faktory marketingu:

- Efektivnost marketingu
- Chování zákazníka
- Momentální a předvídatelný podíl prodeje
- Kvalita služeb
- Je marketing úspěšný?
- Efektivnost cenové strategie
- Efektivnost strategie průzkumu

3.5.2 Faktory technického rozvoje

Komunikace mezi agenturou a zákazníkem probíhá pomocí emailů, telefonů, faxů, popřípadě pomocí osobního setkání, které je vždy nejefektivnější. Pro komunikaci mezi agenturou a americkými trenéry či administrátory používáme především emaily. Je to nejrychlejší a nejlacinější forma komunikace a má to ještě jednu výhodu. Člověk se může k informacím vracet, číst si elektronickou poštu atd. Velice zřídka je používán telefon. Proto mít připojení k internetu 24 hodin denně je klíčem k úspěšnému podnikání v tomto oboru. Využívá se Microsoft Word, Excel a Power Point. To jsou aplikace, které jsou potřeba k dennodenní práci. Na zbytek činností se využívá služeb zvenčí. Je lepší investovat peníze do vytvoření webových stránek expertem, do externí účetní, do grafika aj. nežli ztrácet těmito činnostmi čas. Výsledek bude těžko lepší.

3.5.3 Finanční a rozpočtové faktory

3.5.3.1 Analýza finanční situace agentury

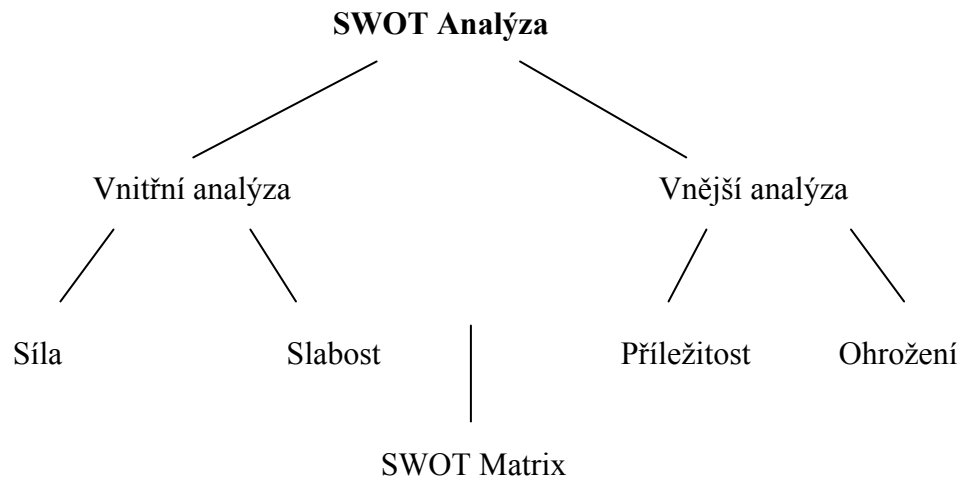
Počáteční náklady

Poplatek za živnostenský list	2.000
Výpis z trestního rejstříku	50
Notebook	30.000
Kancelářské potřeby	1.000
Právník pro sestavení smluv	5.000
Vytvoření www stránek	4.000
Webhosting + registrace	3.436
Překlady na jazykové mutace pro www stránky	2.500
Internet měsíčně	450
Měsíční poplatek za mobilní telefon	1.300
Vizitky	1.000
Grafika propagačních brožurek	500
Výtisk brožurek	5.000
Náklady na dopravu(benzín, dálniční známka, amortizace)	10.000
Celkem Kč	66.236

Tabulka 2- Počáteční náklady

Agentura se snažila mít při založení co nejmenší náklady. Na počátku není nutná vlastní kancelář, auto, ani zaměstnanci. Zákazníci jezdí osobně na místo agentury, popřípadě se komunikuje internetovou poštou nebo přes mobilní telefony. Auto je nutné pouze pro potřeby reklamní činnosti, propagaci agentury atd.

3.6 SWOT Analýza



Obrázek 9- SWOT Analýza

Na agenturu má vliv i vnitřní prostředí společnosti, které ovlivňují marketingové a distribuční faktory kde se bude důležitost soustředit na analýzu účinnosti cenové strategie pro služby, konkurenční strukturu trhu, účinnost systému průzkumu trhu a účinnost reklamy. Dalšími faktory, které mohou výrazně ovlivnit konkurenční výhody jsou faktory podnikových a pracovních zdrojů, kde předmětem analýzy bude především prestiž agentury, účinnost systému strategického řízení a účinnost informačního systému. Důležité jsou i finanční a rozpočtové faktory, kde je třeba vytvořit finanční analýzu agentury, její investice do reklamy, spolupracovníků či kooperace s obchodními partnery a celková návratnost. Budou použity ukazatele likvidity, aby se zjistilo zda je agentura schopna dodržet krátkodobé závazky a také ukazatel ziskovosti pro efektivní práci.

Silné stránky

Analýzou vnitřního prostředí společnosti hodnotíme její silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. Mezi silné stránky agentury patří poměrně nízká konkurence v dané podnikatelské oblasti. V České republice neexistuje žádná společnost, která se

zabývá stejnou službou. Konkurenční výhodou je větší nabídka a vyšší kvalita služeb poskytnutých zákazníkovi. Agentura může zajistit oficiální překlady maturitního vysvědčení a výpis kreditů do anglického jazyka spolu s přípravou studenta na testy angličtiny. Osobní konzultace při výběru školy je také součástí služeb. Druhou konkurenční výhodou jsou nižší ceny za služby nežli tomu je u konkurence v zahraničí. Agentura získává finance za zprostředkování, nikoli za procenta podle výše stipendia. Díky malým investicím a příznivým cenám se nepočítá se zadlužeností agentury. Třetí konkurenční výhodou jsou osobní zkušenosti s celým vzdělávacím systémem, který ve Spojených státech existuje.

Slabé stránky

Slabou stránkou vnitřního prostředí společnosti je struktura firmy, jelikož v ní zpočátku bude veškerou činnost dělat jedna osoba a bude nutné geograficky pokrýt velkou rozlohu. V oblasti marketingu ač s velmi kvalitní službou nebude agentura schopna vytvořit dostatečně silné kanály distribuce v určitých regionech. Proto podnikání nebude tak flexibilní jako ve firmách kde existuje tým lidí a bude časově více náročnější.

Příležitosti

Mezi příležitosti vnitřního prostředí agentury patří obrovský trh, který se nám ve Spojených státech nabízí. Univerzity jsou rozděleny do mnoha divizí podle velikosti školy a množství sportů. V USA je okolo 2000 univerzit s téměř 30. druhy sportů, které disponují se 150 000 sportovními stipendii. Trenéři se snaží najít do jejich týmu kvalitní sportovce. Často využívají pomoci agentur, které jim hráče zdarma doporučí. Počet cizinců není na většině univerzit zatím limitováno. Příležitostí vnitřního prostředí v rámci České republiky je neznalost lidí, malá informovanost a chuť mladých lidí cestovat a poznávat svět za hranicích naší republiky. Další příležitostí je neustálá poptávka po sportujících studentech. Každý semestr je třeba doplnit určitý počet pozic která jsou volná díky tomu, že sportovec již ukončil vzdělání, že přešel na jinou školu nebo z jiných důvodů již nemůže reprezentovat univerzitu.

Ohrožení

Ohrožení vnitřního prostředí společnosti existuje a to možným vstupem konkurenčních sil do stejné oblasti podnikání. Ať se jedná o české firmy nebo o zahraniční firmy, které se objeví na našem trhu. Důležité jsou zkušenosti a kontakty v této podnikatelské oblasti, ale přesto nemusí být těžké kopírovat tento styl podnikání. Další případnou hrozbou mohou být novely zákonů a změny regulí ve Spojených státech namířených právě na zahraniční studenty, kteří využívají sportovních a studijních stipendií.

3.7 Trh

Podzimní sporty

CHLAPCI	DÍVKY
Americký fotbal	Fotbal
Fotbal	Pozemní hokej
Vodní pólo	Volejbal
Přespolní běh	Přespolní běh

Tabulka 3- Podzimní sporty

Zimní sporty

CHLAPCI	DÍVKY
Basketbal	Basketbal
Gymnastika	Bowling
Halová atletika	Halová atletika
Lední hokej	Gymnastika
Lyžování	Lední hokej
Plavání a skoky do vody	Lyžování
Střelba	Plavání a skoky do vody
Šerm	Střelba
Zápas	Šerm

Tabulka 4- Zimní sporty

Jarní sporty

CHLAPCI	DÍVKY
Atletika	Atletika
Baseball	Golf
Golf	Lakros
Lakros	Softbal
Tenis	Tenis
Volejbal	Veslování
	Vodní pólo

Tabulka 5- Jarní sporty

Agentura pracuje jak s trenéry ze Spojených států amerických, tak se sportovci v České republice. Ve Spojených státech existuje obrovský trh. Je tam na 2 000 univerzit, kde každá z nich podporuje v průměru okolo deseti sportů. Okolo 30ti sportů jsou oficiálními sponzorovanými sporty. Dochází k poměrně časté cirkulaci hráčů ať z důvodů ukončení studia, transferování na jinou univerzitu nebo z důvodů osobních. Proto je tu neustálá potřeba trenérů hledat si nové sportovce do svých týmů. Při pohledu na český trh, i ten je veliký. I zde se neustále vyvíjí kvalitní mladí sportovci, jejichž cílem je odejít studovat na univerzitu do Spojených států amerických. Především u sportů, ve kterých mají češi tradici, ale tyto sporty nejsou na špici sledovanosti ve Spojených státech amerických. Vzorným příkladem je tenis, který má velkou šanci dostat se na stipendia, na rozdíl od hokeje, kde je velice těžké, ač jsme ve světě hokejově známí, získat stipendium na univerzitě. Důvodem je široká americká základna mladých hokejistů, proto mají trenéři z čeho vybírat a pouze zřídka si vyberou do svého týmu hráče z ciziny. Musí se jednat o velice kvalitní mladé talenty.

3.8 Zákazníci agentury

Primárním zákazníkem pro agenturu jsou sportovci ve věku 17 až 19 let a jsou závodními sportovci. Do Spojených států amerických mohou odcestovat pouze ti, kteří řádně ukončili středoškolské vzdělání, ovšem ve většině případů je nutné se dlouhodobě připravovat. Proto agentura oslovuje sportovce od prvních do posledních ročníků střední školy. Důležité je si tyto zákazníky vychovat. Je mnoho faktorů, které je nutné vědět,

pokud chce člověk odejít studovat na univerzitu do Spojených států. Je nutné je lidem sdělit v raném věku. Sekundárním zákazníkem jsou pro agenturu sportovci ve věku 20ti let a více. Většinou jsou to již studenti některé z tuzemských vysokých škol a rádi by do Spojených států transferovali. Důležitým kritériem při výběru potencionálních zákazníků je status amatéra. To znamená, že by neměl zákazník svůj sport dělat za úplatu. Pokud se sportovec někdy účastnil turnajů nebo sportovních akcí, kde jako výhra byly peníze, je třeba dokladovat, že tato částka byla použita na náklady cesty, trenéra, hotelu, stravy aj. Dalším kritériem pro agenturu je fakt, že má zákazník určitou znalost anglického jazyka. Pokud se rozhodne studovat v anglickém jazyce, lze tuto znalost očekávat, ovšem není to vždy pravidlem.

Požadavky pro akceptaci jak u agentury tak pro možnost získání sportovního stipendia:

- Středoškolský diplom. Bez dokončení středoškolského studia nemůže žádná univerzita ve Spojených státech přijat sportovce za svého studenta. Před dokončením střední školy se již může pracovat na přijímacím řízení.
- Sportovec musí provozovat jeden ze sponzorovaných sportů a měl by být členem nějakého klubu nebo týmu. Nutná kvalita sportovce se nedá jednoznačně určit. Vše závisí na výběru školy, divize a sportu. V případě, že se jedná o špičkového sportovce, který má i jazykové schopnosti, ve většině případů má zájem o nejvyšší divizi (NCAA Divize I). I zde jsou ovšem veliké rozdíly a to převážně v lokalitě univerzity a ve kvalitě vzdělání. Dostat se na nejvyšší divizi do Montany je jistě jednodušší než se dostat na prestižní univerzitu v New Yorku.
- Sportovec musí podepsat smlouvu s univerzitou, která má platnost jednoho roku, popřípadě jednoho semestru, pokud student nastoupí na univerzitu až v lednu. Tudíž minimální délka studia na univerzitě je rok nebo semestr.
- Sportovec musí mít znalost anglického jazyka.
- Na některých univerzitách není nutné skládat testy z anglického jazyka, ovšem na většině to je podmínkou. Na všech NCAA univerzitách je nutné složit zkoušku SAT. SAT se skládá z testu z anglického jazyka a z matematiky, ovšem v anglickém jazyce. NCAA si ukládá minimální počet bodů 820 z prvních dvou

částí testu. Pokud velice kvalitní sportovec získá na testu pouze 810 bodů, NCAA ho nemůže akceptovat, tudíž nemůže univerzitu v žádném případě reprezentovat ve sportu. Ani NAIA, ani NJCAA si tuto podmínku neurčují, ale může to být podmínkou každé jednotlivé univerzity. Většinou kvalitní univerzity ještě mnohonásobně převyšují vstupní požadavky studenta. Může se tedy stát, že student splní kriteria pro NCAA, ale zdaleka je nesplní pro danou univerzitu. Druhým důležitým požadavkem univerzit je test pouze z anglického jazyka-TOEFL. Zde si vstupní požadavky, podobně jako u testu SAT , určuje každá univerzita zvlášť. Univerzity se mezi sebou liší, tak jako podmínky pro přijetí studenta nebo sportovce.

- Sportovec musí být fyzicky v pořádku, nesmí mít vážná onemocnění jako například srdeční vady atd.

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

4.1 Identifikace cílů a problémů

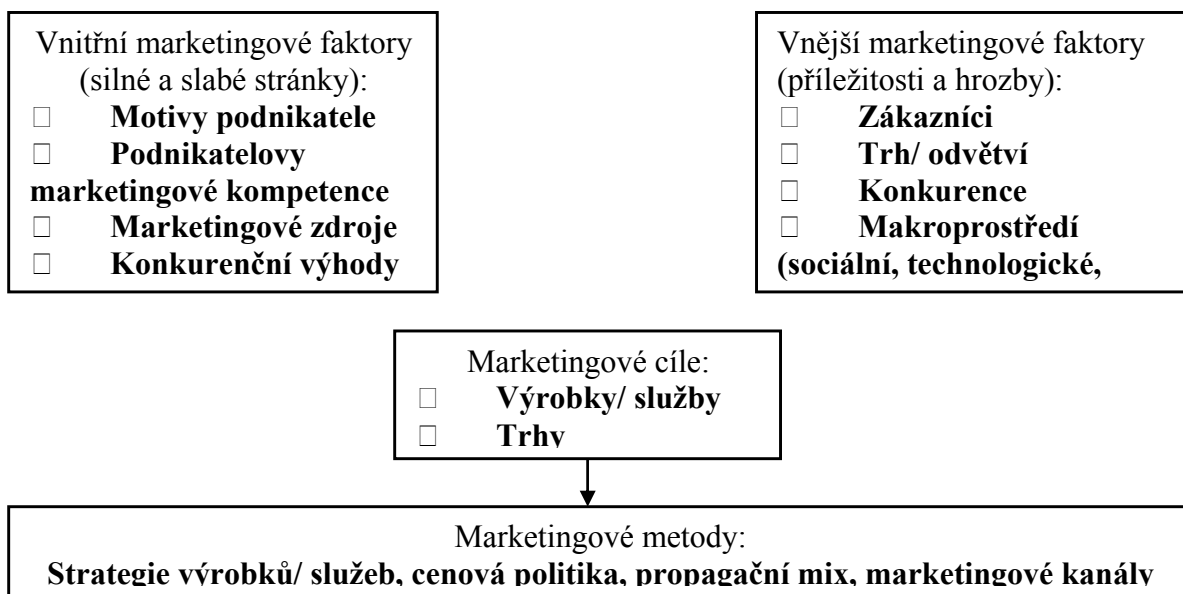
Ráda bych identifikovala cíle a problémy agentury v rozmezí příštích 3 let. Prvotním cílem agentury je získávat více zákazníků a být úspěšný v hledání vhodných univerzit. V prvním roce se podařilo poslat do Spojených států amerických dva sportovce, ve druhém 10 sportovců a ve třetím roce také 10 sportovců. Cílem agentury je být schopen do tří let umístit ročně 25 sportovců. Aby tomu tak bylo, je nutné zapracovat na marketingové strategii a investovat do ní peníze. Agentura stále není v České republice dostatečně známá, vzhledem ke své lokalitě mimo hlavní město ani v Praze. V tomto vidím klíčový problém a trhlínu v podnikání. Bez větších investic se agentura nebude vyvíjet. Druhým cílem je nesměřovat svůj marketing pouze do oblasti České republiky, ale i na Slovensko. Již nyní má agentura zkušenosti se slovenskými zákazníky, ale pouze díky osobním referencím. Cílem je vytvořit takovou agenturu, která bude vitální, schopna měnit svůj potenciál a také ho rozvíjet a využívat jej k dosažení stanovených cílů. Taková agentura musí být dynamická. “Aby byla firma dynamická, je především nutné doplnit systém zpětných vazeb o vazby dopředné. To znamená nejen reagovat na změny, ale také změny předvídat, a případně i způsobovat”[7].

Pokud se bude počítat s nárůstem zákazníků do tří let na 25 ročně, je nutné počítat i s tím, že majitelka nebude schopna zastávat veškerou práci sama a bude muset mít zaměstnance. Kvalita služeb a osobní přístup ke každému zákazníkovi je jedna z nejdůležitějších kroků. Musím také počítat s nárůstem konkurence a proto bude cenová strategie a kvalita služeb něčím, bez čehož se agentura neobejde. Podle Druckera existují čtyři podnikatelské strategie:” být nejprvnější a nejmaximálnější, udeřit na ně tam, kde nejsou, nalézt a obsadit specializované tržní niky, změnit ekonomické charakteristiky produktu, trhu nebo oboru”[8]. Tak jako doposud, agentura počítá s tím, že bude využívat služeb zvenčí a to především v oblastech designu, IT

technologií, účetnictví a daňového poradenství. Sama majitelka se bude koncentrovat na zákazníka, reklamu a kvalitu služby.

Třetím cílem podnikání je do tří let organizovat turnaje a utkání u sportů, které jsou nejvíce žádány ze strany Spojených států . Tyto turnaje by byly organizovány pouze pro ty, kdo uvažuje o studiu na univerzitě ve Spojených státech amerických. Jako první cena by bylo získání stipendia s pomocí služby agentury zdarma, druhé a třetí umístění by měli padesátiprocentní slevy. Na těchto turnajích by probíhalo několik prezentací, které by vysvětlily klady a zápory studování a sportování ve Spojených státech. Tyto turnaje by plnily několik důležitých rolí. Především by to byl reklamní tah pro agenturu a také by agentura mohla oslovit větší množství potencionálních zákazníků. Agentura by u této příležitosti pořádala prezentace na téma “ Studium ve Spojených státech amerických, Jak a kdy se začít připravovat a v neposlední řadě – Jaké jsou šance získat stipendium?”

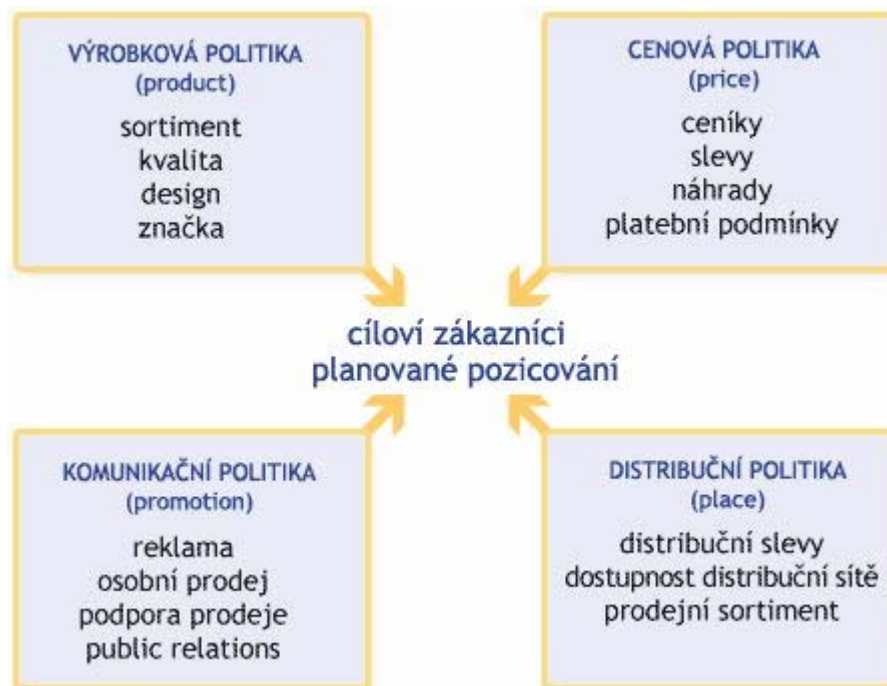
4.2 Marketingový plán



Obrázek 10- Struktura marketingového plánu [1]

Pomocí marketingového plánu bude moci agentura zvýšit zisk a obrát a to pomocí vhodné komunikační strategie s předem rozčleněnými segmenty zákazníků- stávajícími zákazníky a těmi , které chce agentura získat, aby je efektivně oslovila a dostala do první skupiny. Další výhodou marketingového plánu je minimalizace podnikatelského rizika a to pomocí vytváření budoucího modelu fungování agentury na trhu, působení konkurence a vnějšího prostředí na agenturu. Po prověření budoucího fungování se může agentura rozhodnout pro optimální variantu a minimalizaci rizik. Díky měsíčnímu vyhodnocování bude vědět jak plní cíle, rozpočet, co si žádá trh,aj. V neposlední řadě může marketingový plán zvýšit prestiž a důvěryhodnost agentury.

4.3 Marketingová strategie



Obrázek 11- Marketingová strategie [26]

Marketingový mix

„Marketingový mix je interakcí čtyř hlavních proměnných veličin v rámci marketingového systému, a to produktu či služby, cen, distribuce a propagace. Významem se tyto proměnné hodnoty jedna od druhé liší v závislosti na typu odvětví,

cíli podniku, povaze trhu, velikosti firmy, jakož i na celé řadě faktorů z okolního prostředí.”[5]

4.4 Služba

Agentura nevyrábí ani nepropaguje žádný produkt, pouze službu. Základní službou agentury je najít pro sportovce sportovní stipendium na univerzitě ve Spojených státech amerických. Agentura poskytuje potřebné informace o sportovcích trenérům ze Spojených států a sportovcům o univerzitách tak, aby došlo ke vzájemnému souladu. Podpisem smlouvy s agenturou získává sportovec celý balíček poskytovaných služeb. Agentura získá od sportovce potřebné údaje a pomocí databáze informuje veliké množství univerzit. Snaží se získat pro hráče ty nejlepší podmínky a vesměs mu nabídne okolo pěti univerzit s různými podmínkami, lokalitou atd. Počet záležitostí na kvalitě sportovce a momentální poptávce ze strany trenérů. Také na druhu sportu, kde se počet nabídek rapidně mění. Pro srovnání, o velice dobrou tenistku mohou mít zájem trenéři až ze dvou desítek univerzit, na rozdíl od velice dobrého basketbalisty, kde bude maximálně pět nabídek. Dále agentura poskytuje informace okolo testů SAT a TOEFL, přihlášky na NCAA a jiné. Pomáhá při složitém přijímacím řízení a dodržuje časový harmonogram tak, aby byl v souladu se včasným přijetím na univerzitu. Rezervuje letenky a poskytuje informace a formuláře na vyřízení amerických studentských víz F1. Po celou dobu přijímacího řízení funguje agentura jako prostředník při komunikaci mezi trenérem, administrativou a samotným sportovcem. Ve většině případů je sportovec i přes tuto pomoc agentury ve velkém stresu. Nejenže se musí stále sportovně udržovat na vysoké úrovni, ale musí vykonat přijímací testy z anglického jazyka, ukončit středoškolské vzdělání, vykonat případně přijímací zkoušky na vysoké školy v České republice a mnoho jiných povinností. Služba agentury mu mnoho uleví. Ve srovnání s konkurencí ze zahraničí agentura konkuruje jak kvalitou a rozsahem služby, tak cenou.

Kromě tradiční služby se agentura více orientuje na zákazníky, které chce získat zpočátku upoutáním pozornosti, jejich zájmu, získáním touhy o službu agentury. Cílem je oslovit zákazníka a postupně zvyšovat jeho informovanost o službu. A proto aby

agentura zaujala zákazníka, který o ní mnoho neví a neví ani mnoho o studiu v USA, rozhodla se nabízet speciální službu zdarma. Každý zákazník může zjistit, jaké má šance studovat s možností stipendia ve Spojených státech amerických. Bude požádán o odpovědi na otázky, které agentuře pomohou v analýze daného zákazníka. Tímto způsobem zákazník zjistí, zda má šanci a co je třeba dělat proto, aby získal stipendium, anebo naopak zjistí, že šanci nemá a zbytečně by vynakládal nemalé finance a čas. Tuto možnost bude mít, pokud vyplní formulář na webových stránkách agentury anebo pouze po požádání přes telefon, emailem anebo osobním setkání. Agentura tímto způsobem dostane zákazníky bez zájmu o agenturu do skupiny potencionálních zájemců. Bude je moci oslovit a nabídnout své služby, čímž se zvýší šance na získání nového zákazníka. Agentura tuto službu poskytne ve velice krátkém časovém úseku, čítající maximálně týden. Každý zákazník tak získá individuální přístup a ohodnocení šité doslova na míru. Pokud zjistí, že mu může agentura pomoci ve svém problému, pokud si bude myslet, že to sám nezvládne, pokud si bude myslet, že mu agentura ušetří čas nebo peníze, je velká šance, že její služby využije. Tato služba zdarma musí být prezentována důsledně a musí zájemce natolik oslovit, aby byl ochoten zveřejnit své osobní údaje jako jméno a příjmení, email, sportovní výsledky a školní výsledky, znalost anglického jazyka, datum narození a jiné. Dalším krokem, kterého chce agentura dosáhnout je další komunikace mezi potencionálním zájemcem a agenturou a to například nabídnutím osobní konzultace nebo bezplatné prezentace. Ty nejlepší zákazníky by si měla agentura hýčkat a nabídnout jim ty nejlepší podmínky, jako například nabídka služby zdarma po uplynutí smlouvy, pomoc v případě, že ji zákazník anebo jejich rodič během studia v USA potřebuje, aj. Tímto si získá loajálního zákazníka, který svým doporučením přispívá velkou měrou k vyšším ziskům.

4.5 Cena

Nejdříve se porovnaly ceny u konkurenčních agentur, především ve Spojených státech amerických. Americké agentury si v průměru účtují okolo 60.000 Kč za zprostředkování stipendia. Součástí tohoto poplatku nejsou žádné jiné služby. Po srovnání životních standardů ve Spojených státech a v České republice, platů, času a

financí strávených na každém zákazníkovi, rozhodla se agentura pro následující cenu služby:

1. rok podnikání - 32.000 Kč za celkovou službu
2. rok podnikání - 35.000 Kč za celkovou službu
3. rok podnikání - 38.000 Kč za celkovou službu

Výše poplatku v dalších letech závisí na počtu zájemců, cenové strategii a ekonomické situaci České republiky. Součástí poplatku jsou veškeré služby již jmenované v oddílu 6.2.1. Cena poplatku za službu agentury není jedinou investicí zákazníka i v případě, že získá ve Spojených státech plné stipendium. Mezi další poplatky patří letenka tam i zpět v průměrné hodnotě 18.000 Kč, studentská víza cca 5.000 Kč, testy SAT a TOEFL 4.000 Kč, poplatek NCAA 1.200 Kč, a na závěr poplatek za zdravotní pojištění cca 18.000 Kč včetně nutného oficiálního překladu vysvědčení ze střední školy z českého jazyka do anglického. Z toho poplatky za víza, testy a NCAA jsou náklady pouze pro první rok tak stejně jako poplatek agentuře. Částka za letenky a pojištění se bude každoročně opakovat po dobu studia na univerzitě.

Poplatek agentuře	38.000
Letenka	18.000
Víza	5.000
Testy	4.000
NCAA	1.200
Překlady vysvědčení	5.000
Pojištění	18.000
CELKEM KČ	89.200

Tabulka 6- Výše poplatků zákazníka při plném stipendiu

4.6 Místo

Umístění agentury je velice důležité. Ačkoliv je Česká republika malá země, není jednoduché oslovovat zákazníky v Čechách, i když 50 % zákazníků pochází právě z Čech. Je tomu tak díky osobním referencím a reklamním tahům. Agentura sídlí v Brně, což je velice dobrá lokalita pro zákazníky z Moravy. Přesná lokalita sídla

agentury je asi 4 km od centra Brna. Toto stanovisko ovšem není pro agenturu důležité. Pro věrohodnost a důvěru je lepší první osobní setkání se zákazníkem, ale další již nejsou nutností. Je stejně kvalitní komunikovat přes email, telefon nebo fax. V případě zákazníků z Brna a okolí, místem setkání bývá buď sídlo firmy, popřípadě kavárna v blízkém okolí.



Obrázek 12-mapa ČR [27]

4.7 Propagace

Existuje mnoho způsobů, jak oslovit budoucí zákazníky. V závislosti na cílech agentury je třeba zvolit nejvhodnější skladbu komunikačního mixu tak, aby se agentura co nejefektivněji a nejrychleji dostala ke splnění marketingových cílů. Jedním z nich je tzv. direktivní pošta, která oslovuje jádro zákazníků. Je to velice omezená forma reklamy a to z důvodu nedostatku osobních informací na internetových stránkách sportovních svazů. Vzhledem k její finanční nenáročnosti je velice důrazná a přesná. Je zde třeba brát ohled na využívání osobních dat a být v tomto smyslu citlivý. Tímto způsobem dává agentura o sobě vědět a to buď elektronickou poštou nebo formou dopisů, kde je vložena i brožurka agentury, úvodní dopis a vizitka.

4.8 Lidé

Jak již bylo řečeno, je poskytována služba. Díky tomu je komunikace a individuální přístup s každým zákazníkem klíčový. V případě, že se agentura rozhodne přijmout zaměstnance, bude přihlížet především na kvalitu jednání s lidmi, příjemnou

komunikaci a porozumění firemní kultury. Bude se snažit najmout si loajálního zaměstnance, aby snížila risk ukradení know-how. V případě, že agentura najme asistenta, bude očekávat minimálně středoškolské vzdělání, výbornou znalost anglického jazyka, dobrou komunikaci s lidmi, oprávnění řídit motorové vozidlo, znalost počítačových softwarů (Word, Excel, Power Point) a spolehlivost.

V případě pozice skauta, budeme očekávat dobrou znalost anglického jazyka, sportovní minulost, dobré oko na talenty a výbornou komunikaci. Skaut by měl být známý ve svém klíčové sportu, měl by mít kontakty na trenéry, sportovce, sportovní svazy, atd.

4.9 Finance

4.9.1 Prognóza peněžních toků

“ Zlaté pravidlo prací na prognóze cash-flow velí být pesimistou a nepodceňovat režijní náklady firmy.” [6]

K datu 31.12.2007

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	
Tržby	380.000 Kč
Ostatní provozní výnosy	10.000 Kč
Spotřeba surovin a materiálu	13.000 Kč
Osobní náklady	120.000 Kč
Odpisy	0 Kč
Celkové provozní náklady	50.000 Kč
PROVOZNÍ ZISK	207.000 Kč
Finanční náklady	15.500 Kč
Zisk před zdaněním	191.500 Kč
Dan ze zisku	24%
Zisk po zdanění	45.960 Kč
ZISK Z BĚŽNÉ ČINNOSTI	45.960 Kč
Mimořádné položky	0 Kč
ČISTÝ ZISK ZA OBDOBÍ	45.960 Kč

Tabulka 7 Výkaz zisku a ztrát k 31.12. 2007

Výkaz zisku a ztrát za rok 2007 vykazuje příjmy ve výši 380 000 CZK. Jde o hlavní zdroj příjmů vyplývající z činnosti zaregistrované v Obchodním rejstříku. V ostatních provozních výnosech je zaúčtována kompletující služba ve výši 10 000 CZK.

Na druhé straně byly vynaloženy náklady a to ve formě spotřeby materiálu (kancelářské potřeby a nábytek, pořízení počítače, tiskárny, softwaru MS Office, nákup mobilního telefonu, DVD, CD na propagaci firmy) a služby (telefonní poplatky, datová připojení, marketingové aktivity – zpracování propagačních materiálů, zpracování www stránek, konzultace - účetní, daňové a právní poradenství, pronájem auta, školení, jazykový kurz).

Firma zaměstnává jednoho zaměstnance na něhož jsou vynaloženy roční mzdové náklady ve výši 120 000 CZK. Ostatní provozní náklady jsou ve výši 50 000 CZK (jde o cestovní náhrady a poradenství). Vzhledem k faktu, že firma nemá žádný hmotný a nehmotný majetek se netvoří odpisy.

Po odečtu nákladů a výnosů dostáváme provozní zisk ve výši 207 000 CZK. Od provozního zisku odečteme finanční náklady (pojištění, bankovní poplatky) ve výši 15.500 CZK. Základ pro výpočet zisku je z 191.500 CZK. Daň právnických osob je 24% pro rok 2007 a vypočtená daň je 45.960 CZK. Bylo doporučeno účtovat o paušálních nákladech a tím snížit daňovou povinnost.

Druhým výkazem je Rozvaha. Na straně aktiv jsou zřizovací výdaje, které se neodepisují. Dle českého daňového zákona lze tyto výdaje po dobu čtyř let odepsat do nákladů. Na bankovním účtu a v pokladně jsou prostředky ve výši 83 000 CZK. Aktiva celkem jsou 150 000 CZK. Při zachování rozvahové bilance znamená, že pasiva budou ve stejné výši. Na straně pasiv je zaúčtován vlastní kapitál ve výši 100 000 CZK, dále závazky ve výši 50 000 CZK. Cizí zdroje nebyly použity. V případě expanze firmy nebo nákup hmotného majetku by podle nabídky bylo zvažováno zapůjčení finančních prostředků od banky, které bude mít výhodné podmínky a přijatelný úrok. Do budoucna je zvažována možnost vytvoření kontokorentního účtu.

Zřizovací výdaje	67.000 Kč	Vlastní kapitál	100.000 Kč
Materiál	0 Kč	Závazky	50.000 Kč
Běžný účet, pokladna	83.000 Kč	Cizí zdroje	0 Kč
Aktiva celkem	150.000 Kč	Pasiva celkem	150.000 Kč

Tabulka 8 Rozvaha

Při sestavování plánu na další rok vycházíme z předpokládaných příjmů ve výši 570 000 CZK a ostatních výnosů ve výši 10 000 CZK. Spotřeba materiálu je o dva tisíce vyšší než pro rok 2007 (15 000 CZK). U osobních nákladů došlo k navýšení oproti roku 2007 o 5% o 6 000 CZK. Majitelka se rozhodla, že bude odepisovat zřizovací výdaje (67 000/4 roky = 16 750 CZK za rok). Pokud bude firma uplatňovat náklady paušálem, což je 25% - je to výhodnější varianta zdanění.

Plán k datu 31/12/2008

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁT	
Tržby	570.000 Kč
Ostatní provozní výnosy	10.000 Kč
Spotřeba surovin a materiálu	15.000 Kč
Osobní náklady	126.000 Kč
Odpisy	16.750 Kč
Celkové provozní náklady	50.000 Kč
PROVOZNÍ ZISK	372.250 Kč
Finanční náklady	24.300 Kč
Zisk před zdaněním	347.950 Kč
Dan ze zisku	21%
Zisk po zdanění	76.549 Kč
ZISK Z BĚŽNÉ ČINNOSTI	73.069,5 Kč
Mimořádné položky	
ČISTÝ ZISK ZA OBDOBÍ	73.069,5 Kč

Tabulka 9 Výkaz zisku a ztrát k 31.12.2008

V rozvaze došlo k navýšení pasiv o hospodářský výsledek z minulého roku o 145 500 CZK, tím pasiva vzrostly na 295.500 CZK. Na straně aktiv je zaplánováno s odpisem zřizovacích výdajů na 50.250 CZK. U materiálu došlo ke zvýšení na 21 000

CZK. Na bankovních účtech se plánuje nárůst prostředků na 224.250 CZK. Opět bylo dosaženo bilanční rovnováhy mezi aktivy a pasivy.

ROZVAHA K 31/12/2008			
Zřizovací výdaje (-odpisy)	50.250 Kč	Vlastní kapitál	100.000 Kč
Materiál	21.000 Kč	Závazky	50.000 Kč
Bankovní účet, pokladny	224.250 Kč	HV minulých let	145.500 Kč
Aktiva celkem	295.500 Kč	Pasiva celkem	295.500 Kč

Tabulka 10 Rozvaha k 31.12.2008

Majitelka do budoucna zvažuje zakoupit na leasing auto, leasingové splátky by byly nákladově uznatelné a měsíčně by byly vykazovány ve výkazu zisku a ztrát. Dále zvažuje přestěhování do jiné lokality a s tím bude spojen vyšší nájem za pronájem kancelářských prostor.

4.10 Návrh tvorby vize, poslání a strategie

Podle Filipa Šmídy, při tvorbě vize, poslání a strategie jsou potřeba následující informace:

- “ Informace o legislativě ve všech zemích, kde chce společnost prodávat své výrobky.” [9]V případě agentury Sport&University se jedná o následující země- Spojené státy americké, Slovensko a Česká republika. V budoucnu se rozšíří poskytnutí služeb do ostatních zemí jako např. Polsko, Rakousko a Itálie.
- “Informace o strategii konkurentů.” [9] Zde je třeba přihlížet na nové možné konkurenty, kteří na český a slovenský trh přijdou. Také je nutné sledovat velikou konkurenční sílu ve Spojených státech amerických, kde je konkurence největší. Prozatím žádná z těchto agentur nepronikla na Český trh. Je třeba navrhnout takovou strategii, aby mohla agentura konkurovat svým jedinečným přístupem k zákazníkovi, nižší cenou a rozsáhlejší, kvalitnější službou. Podle dostupných informací, konkurenční agentury v zahraničí poskytují svým zákazníkům za nemalé peníze možnost studia a sportování na univerzitě ve Spojených státech amerických. Jejich služba nezahrnuje poskytnutí informací ohledně testů angličtiny, zajištění formulářů a poradenství ohledně studentských

víz, komunikaci mezi trenérem, administrativou a samotným hráčem a v neposlední řadě poradenství ve velice složitém přijímacím řízení, které trvá až několik měsíců. Zde navrhuji ještě zkvalitnit individuální přístup k zákazníkovi tak, aby v době, kdy prochází velice složitým životním rozhodnutím (maturita, přijímací zkoušky na univerzity v ČR, možné odcestování do zahraničí, život bez rodiny a přátel) měl více času na svůj sport, studium jazyka a předmětů na maturitu aj.

- “Informace o světových trendech, a to hlavně v těch částech světa, kde chce podnik nabízet své produkty.“ [9] Trendy se neustále mění. Navrhuji sledovat toto dění, využívat provedených výzkumů ve všech zemích, se kterými má agentura podnikatelský záměr.
- “Informace o stávajících a potencionálních trzích, trendech jejich vývoje, preferencích a hodnotách zákazníků a nezákazníků. “[9] Podle trendů a ekonomické situaci zákazníků se budou měnit i jejich preference. Je třeba se zaměřit na trendy. Například když zákazník preferuje kvalitnější univerzitu za vyšší cenu ročních doplatků nebo naopak, kde zákazníkovi tolik nezáleží na kvalitě univerzity, jako spíše na možnosti co nejvíce využít sportovního a akademického stipendia a v neposlední řadě kde nad vším převyšuje lokalita univerzity na nějakém atraktivním místě.

4.11 Návrh snižování rizik

Tento druh podnikání obklopují jistá rizika, která se dají snížit nebo se jim dá předcházet. Je ovšem nutné s nimi počítat. Pro snížení těchto rizik se navrhuje metoda ofenzivního řízení rizik, která slouží i jako jistá prevence před její tvorbou. Tato metoda se vyznačuje:

- 1) “Správnou volbou rozvojové strategie firmy a její správnou implementací.” [10]
Zde se navrhuje upevnění a rozvíjení všech konkurenčních výhod agentury.
- 2) “Preferencí a rozvojem silných stránek firmy. Udržením a rozvojem strategické výhody firmy.”

- 3) “Snahou o dosažení pružnosti a mimořádně rychlou reakcí na změny vnitřního prostředí firmy i jejího vnějšího okolí.” [10]

Rizik je několik. Mezi nejzávažnější patří možná absence majitelky agentury, která je momentálně jedinou osobou, která podniká v této agentuře. V případě, že majitelka nebude moci z jakéhokoliv závažného nebo méně závažného důvodu vykonávat svoji práci (např. z důvodu nemoci, mateřství atd.), je nutné, aby byly závazky vůči smluvním zákazníkům vykonány. V případě, že nebudou, může agentura velice rychle ztratit svoji tak pracně vybudovanou prestiž a dobré jméno. Proto navrhuji vypracovat detailní rozpis úkolů a kroků, aby v případě, že majitelka nebude moci vykonávat svoji práci, mohl ji někdo po určitou dobu nahradit. Jelikož nikdo není nenahraditelný, jistě i zde je možné vypracovat takový rozpis úkolů, které budou definovat možné situace. Tento rozpis úkolů musí obsahovat časový harmonogram každého korku a rizika s nimi spojená.

Dalším rizikem již dříve zmiňovaným je vstup konkurence na český trh. Může to být agentura, která již mnoho let působí v jiném státě nebo například jeden z mých zákazníků. S tímto vstupem je třeba počítat. Navrhuji rozvíjet silné stránky agentury, kterými jsou osobní přístup k zákazníkovi, nižší cena za službu oproti konkurenci v zahraničí a přesto kvalitnější a komplexnější služba, pozice prvního na trhu a v neposlední řadě osobní zkušenosti s univerzitním systémem ve Spojených státech amerických.

Každá změna vnitřního nebo vnějšího prostředí může mít pro tak malou agenturu fatální následky. Proto je nutné reagovat pružně a rychle a být na možná rizika připraven.

4.12 Organizační schéma

Podle Michaela Grebera je třeba se zabývat každým stupněm organizace od té nejnižší. Na každém stupni vytvořit prototyp a tímto vytvořeným prototypem nahradit sebe sama systémem. Jakoby člověk budoval svůj podnik tak, “ že se na každou podnikovou funkci dívá, jako by byla samostatným koncesním prototypem.”[11] Je

třeba si klást na každém stupni řízení otázky typu: Jak nejlépe posloužíme zákazníkovi právě v této oblasti? Jak maximalizovat své zisky a při tom uspokojit svého zákazníka? Jsou to otázky, které přímo souvisí se strategií agentury. Navrhuji si vytvořit prodejní provozní příručku, marketingovou, finanční, strategickou, a další. Podle Grebera jde o to, aby “ organizační schéma bylo podřízeno strategickému cíli, který je zase podřízen primárnímu záměru. Každá z těchto složek je podřízena složce, která ji předchází, a tudíž každá hraje roli v naplňování předchozí složky. Je vybudována určitá logika, určitý integrovaný celek. Bez organizačního schématu by se na denním pořádku ocitly zmatky, rozpory a konflikty. Organizační schéma zabezpečuje vyváženost podnikové orientace, smyslu existence a stylu, jejich účelnou integraci a plánovitý a integrovaný postup k soudržnému a logickému celku. “[11] Toto organizační schéma umožňuje nebýt závislý na každém stupni řízení agentury a nemělo by být problémem vytvořit z “kohokoliv nového majitele.“ Teprve s takovým schématem je možné, aby noví zaměstnanci věděli, co se od nich očekává, jaká je strategie agentury, kam má namířeno a jakou funkci má zastávat.

5 HARMONOGRAM ŘEŠENÍ

5.1 Strategický marketingový plán

Strategický marketingový plán si určíme na dobu 3 až 5 let.

- Teritorium- agentura provozuje svou činnost v České republice. Jelikož sídlí v Brně, bude usilovat o posílení své pozice v Čechách, především v okolí středočeského kraje. Do tří let by ráda vnikla do podvědomí sportovců po České republice a během této doby by chtěla aktivně penetrovat na Slovenský trh. Do pěti let by ráda obsáhla Slovensko.
- Je nutné, aby agentura neustále měnila své služby podle potřeb zákazníka. Agentura musí usilovat o to, aby byli stávající zákazníci natolik spokojeni, že budou agenturu propagovat mezi svými přáteli. Tento druh reklamy je nejkvalitnější a zároveň nejlevnější.
- Agentura bude usilovat o rozšíření portfolia svých služeb vůči zákazníkovi. Například spolupráci s jazykovou agenturou v Brně a v Praze, která poskytne zákazníkovi dostatečnou a finančně přiměřenou přípravu na testy z anglického jazyka.
- Je třeba se zamyslet nad konkurenční výhodou a to v čem je přednost agentury. Bude třeba sledovat konkurenční trh a podle toho případně upravovat cenu, zvyšovat kvalitu služby, krátit termíny, být více flexibilní atd.
- Výsledky SWOT analýzy pomohou pro implementaci strategie a časovém naplánování.

SWOT analýza		Analýza vnitřního prostředí	
		Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	Příležitosti (Opportunities)	<p>Strategie maximalizací silných stránek – maximalizovat příležitosti</p>	<p>Strategie minimalizací slabých stránek – maximalizovat příležitosti</p>
	Hrozby (Threats)	<p>Strategie maximalizací silných stránek – minimalizovat hrozby</p>	<p>Strategie minimalizací slabých stránek – minimalizovat hrozby</p>

Obrázek 13- Strategický marketingový plán [28]

5.2 Roční marketingový plán

Hlavním cílem ročního marketingové plánu pro rok 2009 je zaměřit se na spokojenost zákazníka, být flexibilní ke změnám tržního okolí a díky dobrému jménu agentury navýšit počet zákazníků na 15. Tento marketingový plán pomůže dosáhnout plánovaného cíle.

Zákazníci

Název segmentu	Charakteristika segmentu	Plán tržeb	Podíl
Zákazník, který maturuje v tomto roce	Odchod do USA na podzimní semestr v roce maturity se doporučuje.	418 000	66%
Zákazník, který je na vysoké škole-transfer	Při transferu kreditů nemusí být všechny uznány. Vzhledem k věku sportovec nemusí být schopen reprezentovat celé 4 roky.	152 000	34%
Tržby celkem:		570 000	Kč

Komentář k segmentaci zákazníků

Většina maturujících sportovců již mají představu o příštím roce či dvou, proto preferují okamžitý odchod do USA, nežli studovat na VŠ v české republice a poté transferovat do USA.

Marketingové cíle a strategie

Cíl	Strategie (jak cíle dosáhnout)
Získání 15ti zákazníků v roce 2009	Pomocí reklamní kampaně, detailního akčního plánu
Expandovat na slovenský trh a to s celkovým podílem zisku 30%	Oslovit skauta, který bude za provizi agenturu doporučovat.
Prohloubit image agentury především ve středočeském kraji	Pomocí direktivní reklamy, pomoci prezentace na sportovních gymnáziích.
Vychovávat si mladší generaci sportovců, oslovovat je ve věku od 12 do 18 let.	Oslovovat studenty od prvních ročníků na středních sportovních školách, prezentovat možnost studia v USA jak před sportovci tak před jejich rodiči.

Akční plán

Aktivita	Prezentace na sportovních gymnáziích	Cíl aktivity	Dát vědět o agentuře, oslovit cílový segment zákazníků	
Datum	Od 3.1. do 31.10.2009			
Popis	Po domluvě s ředitelem školy bude ve smluvený termín probíhat prezentace agentury a možnost studia v USA. Sportovci obdrží brožury, vizitky.			
Segment	Sportovci od 1. do 4. ročníku gymnázia	Rozpočet		4000 Kč

Aktivita	Direktivní pošta	Cíl aktivity	Oslovit sportovce a kluby. Prezentovat agenturu pomocí informační brožury, kontaktní adresy a vstupního dopisu.	
Datum	Od 3.1 do 31.5, od 31.7 do 31.10			
Popis	Adresy budu hledat na webových portálech klubů a sportovních svazů. V případě direktivní pošty do klubů je doručení do rukou zákazníka znatelně menším.			
Segment	Všechny segmenty	Rozpočet		4000 Kč

Aktivita	Osobní vystavení reklamních letáků	Cíl aktivity	Propagovat agenturu vizuálně vytištěnými letáky, brožurkami.	
Datum	Od 3.1 do 30.11. 2009			
Popis	Osobní vystavení reklamních letáků, časové náročné.			
Segment	Sportovci v klubech, rodiče	Rozpočet		10000 Kč

Aktivita	Reklamní předměty	Cíl aktivity	Oslovit zákazníky pomocí reklamních předmětů	
Datum	MR v golfu v termínu od 28.9.-30.9, MR ve volejbale dívek 1.11- 5.11.2009			
Popis	Rozdání reklamních předmětů na Mistrovství republiky v golfu a volejbale dívek			
Segment	Juniorští golfisté a volejbalistky	Rozpočet		8000 Kč

Aktivita	Speciální služba zdarma	Cíl aktivity	Získat si zákazníkův zájem
Datum	1.1-31.1.2009		
Popis	ZADARMO nabízet zákazníkům analýzu osobních dat a vyhodnocení, jakou má sportovec šanci na stipendium a co k tomu udělat. Agentura získá kontakty na zákazníky, kteří o této možnosti zatím jen přemýšlí. Cílem je získat si takové zákazníky a donutit je k využití služeb agentury.		
Segment	Široký segment zákazníků	Rozpočet	2000 Kč

Aktivita	Reklama na webových stránkách www.sportovci.cz	Cíl aktivity	Oslovit veliký počet lidí , kteří brouzdají po webových stránkách
Datum	Od 1.1.- 31.12.2009		
Popis	Reklama na webových stránkách určených pro zájemce o sport.		
Segment	Sportovci, fandové, rodiče	Rozpočet	10000 Kč

Celkový rozpočet je	38 000 Kč
---------------------	-----------

Tabulka 11- Roční marketingový plán

Systém měření a kontroly

Pro rok 2009 se agentura rozhodla investovat okolo 10 % objemu prodeje. Výsledky plnění cílů ročního marketingového plánu budou hodnoceny 1 krát za měsíc. Důraz bude kladen na plnění akčního plánu a na zpětné vazbě. Hodnocení bude prováděno pomocí písemných reportů. Podle hodnocení bude marketingový akční plán zrevidován, případně doplněn podle aktuální situace.

6 ZÁVĚR

Pro malou firmu není jednoduché obstát na trhu. Pokud je tato malá firma průkopníkem oboru, je nutné si tuto pozici upevnit a prohloubit, protože se konkurence objeví dříve nebo později. Předvídání budoucnosti a systematické plánování přispívá výrazně k tomu, aby agentura obstála. Hlavní částí diplomové práce je formulace několika klíčových oblastí podnikatelského záměru, založených na analýzách a procedurách pro další užitečný rozvoj agentury. V první řadě cílem je vytvořit takovou agenturu, která bude vitální, schopna měnit svůj potenciál a také ho rozvíjet a využívat jej k dosažení stanovených cílů. Taková agentura musí být dynamická.

Tento podnikatelský záměr byl rozdělen do tří částí; první část se zaměřila na představení agentury, jejich cílů a mise. Další část ukázala pohled na agenturu v současnosti (pozice na trhu, zákazníci, charakteristiky a dovednost) jehož součástí jsou detailní strategické analýzy vnějších (STEP, Porter, průzkum trhu) a vnitřních faktorů. Analytickou část uzavírá SWOT analýza. Právě průzkum trhu dokázal, že sportovci mají zájem studovat v zahraničí a rádi by využili tuto možnost. Problémem je, jak oni sami tvrdí, nedostatečná znalost anglického jazyka včetně malé informovanosti o agentuře a studii v zahraničí.

Klíčovou oblastí tohoto druhu podnikání je právě vztah agentury k zákazníkovi. Ve vztahu mezi agenturou a zákazníkem je nejdůležitější, aby zákazník vnímal službu agentury jako neocenitelnou. Agentura se snaží najít zákazníkovi to nejlepší možné stipendium a umístit ho na univerzitu, která mu bude po stránkách sportovních, akademických, etických i kulturních vyhovovat. Agentura rozšířila službu o analýzu zákazníka. Tato analýza je zcela zdarma. Zákazníci mohou využít zkušenosti agentury a zjistit si, jaké mají reálné šance na sportovní stipendium. Stačí jim vyplnit dotazník. Tímto získá agentura možnost kontaktovat ty zákazníky, kteří se nerozhodli pro placenou službu agentury, ale možnost studia ve Spojených státech amerických se jim líbí. Tímto způsobem se bude agentura snažit získat si na svou stranu i tyto zákazníky. Nabídne jim něco, co bude mít pro zákazníka hodnotu.

Pomocí marketingového plánu bude moci agentura zvýšit zisk a obrát a to pomocí vhodné komunikační strategie s předem rozčleněnými segmenty zákazníků - stávajícími zákazníky a těmi, které chce agentura získat, aby je efektivně oslovila a

dostala do první skupiny. Další výhodou marketingového plánu je minimalizace podnikatelského rizika a to pomocí vytváření budoucího modelu fungování agentury na trhu, působení konkurence a vnějšího prostředí agenturu.

Tento druh podnikání obklopují jistá rizika, která se dají snížit nebo se jim dá předcházet. Je ovšem nutné s nimi počítat. Pro snížení těchto rizik se navrhuje metoda ofenzivního řízení rizik, která slouží i jako jistá prevence před její tvorbou.

Cílem agentury je zvýšit tržby. Plán, jaký si stanovila pro další tři roky je reálný, jelikož zde trh existuje a pokud nedojde k náhlým změnám, ze strany Spojených států amerických bude stále existovat poptávka. Agentura se dívá do budoucna. Ví, že je třeba zaměřit se na mladé sportovce a pomalu si tuto kategorii vychovat. Pro spokojenost zákazníka využívá zpětnou vazbu pomocí dotazníků, které zákazníci navrací až po uplynutí spolupráce. Náš zákazník, náš pán. Toto motto plně směřuje k agentuře Sport&University, protože bez zákazníků by agentura nemohla existovat a kdyby neměla loajální, spokojené zákazníky, přišla by o 50% svých tržeb. Přesně tolik nových zákazníků agentura získává, díky kladným osobním referencím zákazníků.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] KORÁB, Vojtěch; MIHALISKO, Marek. *Založení a řízení společnosti*. Computer Press a.s. 2005. 59s. ISBN
- [2] VEBER, Jaromír; SRPOVÁ, Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. Grada publishing 2005. 68s. ISBN 80-247-1069-2
- [3] KELLER, M. *NCAA Division II Manual*. 2004-2005
- [4] HAMMER, M.; CHAMPY, J. *Reengineering – radikální proměna firmy*. PRAHA: Management Press 2000. ISBN 80-7261-028-7
- [5] HISRICH, R.D.; PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing 1996. 126s. ISBN 80-85865-07-6
- [6] HINGSTON, P.; KINDERSLEY, D. *Začněte podnikat*. 2002. ISBN 80-242-0838-5
- [7] PLAMÍNEK, J.; FIŠER, R. *Řízení podle kompetencí*, Grada publishing 2005. 33S. ISBN 80-247-1074-9
- [8] DRUCKER, P.F. *To nejlepší z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 1.vyd. 2002. ISBN 80-7261-0660-X
- [9] ŠMÍDA, F. *Strategie v podnikové praxi*. Praha: Profesional publishing 2003. ISBN 80-86419-41-X
- [10] SMEJKAL, V.; RAIS, K. *Řízení rizik*. Praha: Grada publishing 2003. 105s. ISBN 80-247-0198-7
- [11] GERBER, M.E. *Podnikatelský mýtus*. Praha: Management Press 2004. ISBN 80-7261-092-9
- [12] VLČEK, R. *Hodnota pro zákazníka*. Praha: Management Press 2002. ISBN 80-7261-068-6
- [13] BARTES, F. *Řízení inovací*. UT PF VUT v Brně: Podnikatelská fakulta. PC DIR 1998. ISBN 80-214-1269-0
- [14] DOSKOČIL, R.; RAIS, K. *Operační a systémová analýza I. 2 díl*, CERM 2006, ISBN 80-214-3280-2
- [15] SOUČEK, Z. *Firma 21. století* Praha: Professional Publishing 2005. ISBN 80-86419-88-6
- [16] KOŠTAN, P.; ŠULEŘ, O. *Firemní strategie plánování a realizace*. Praha: Computer Press 2002. ISBN 80-7226-657-8

- [17] <http://www.usembassy.cz>
- [18] <http://www.ncaasports.com>
- [19] <http://www.naia.org>
- [20] <http://www.fulbright.cz>
- [21] <http://www.ncaa.org>
- [22] <http://www.njcaa.org>
- [23] <http://www.toefl.org>
- [24] <http://www.sat.org>
- [25] <http://www.ncaaclearinghouse.org>
- [26] <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>
- [27] <http://www.shocart.cz/cs/mapa-online.php>
- [28] http://www.vlastnicesta.cz/originaly/kategorie/87_40_original.jpg

SEZNAM NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH POJMŮ A ANGLICKÝCH VÝRAZŮ

NCAA	National Collegiate Athletic Association Asociace národního univerzitního sportu
NAIA	National Association of Intercollegiate Athletics Asociace národních meziuniverzitních sportů
NJCAA	National Junior Collegiate Athletics Association Asociace národních juniorských univerzit
SAT	Test angličtiny a matematiky v anglické jazyce
TOEFL	Test of English as a Foreign Language Test anglického jazyka jako jazyka cizího
LETTER OF INTENT	Závazek sportovce pro danou univerzitu
CSA	Prepstar Collegiate Sports of America Prepstar americké univerzitní sporty
USP	United sport program agency Agentura pro spojené sportovní programy
ATD.	A tak dále
AJ.	A jiné
DIV	Divize
OUTSOURCING	Využití služeb z venčí
ASSOCIATE	Titul na dvouleté americké univerzitě

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1- Typy univerzit, jejich divize a požadavky	strana 16
Tabulka 2- Počáteční náklady	strana 40
Tabulka 3- Podzimní sporty	strana 43
Tabulka 4- Zimní sporty	strana 43
Tabulka 5- Jarní sporty	strana 44
Tabulka 6- Výše poplatků zákazníka při plném stipendii	strana 52
Tabulka 7- Výkaz zisku a ztrát k 31.12. 2007	strana 54
Tabulka 8- Rozvaha	strana 56
Tabulka 9- Výkaz zisku a ztrát k 31.12.2008	strana 56
Tabulka 10- Rozvaha k 31.12.2008	strana 57
Tabulka 11- Roční marketingový plán	strana 65

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1- Účel a smysl podnikatelského plánu [1]	strana 15
Obrázek 2- Mapa ČR	strana 19
Obrázek 3- Cvičebnice na testy SAT a iBT TOEFL	strana 22
Obrázek 4- Logo NCAA	strana 24
Obrázek 5- Logo NAIA	strana 25
Obrázek 6- Logo NJCAA	strana 26
Obrázek 7- Analýza PEST	strana 28
Obrázek 8- Porterův model pěti konkurenčních sil	strana 30
Obrázek 9- SWOT Analýza	strana 41
Obrázek 10- Struktura marketingového plánu	strana 48
Obrázek 11- Marketingová strategie	strana 49
Obrázek 12-Mapa ČR	strana 53
Obrázek 13- Strategický marketingový plán [28]	strana 62

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Stavba dotazníku

Příloha č. 2 Grafický výsledek průzkumu trhu

PŘÍLOHY

Příloha č. 1 Stavba dotazníku

Průzkum

Vážený studente,
prosím Vás o vyplnění tohoto dotazníku, který Vám zabere maximálně 5 min času. Dotazník je na téma uplatnění sportovců v ČR v pomaturitním období a rozsah jejich zájmu o studium na univerzitách v USA s možností získání sportovních stipendií.
Děkuji,

Agentura sport&university

www.stipendia.cz

info@stipendia.cz

Pokud máte zájem o zaslání výsledků průzkumu nebo informací o studiu v USA, vyplňte prosím Vaše jméno, příjmení a e-mail, na který Vám budou zaslány tyto informace.

Jméno, příjmení:.....

E-mail:.....

Jakým sportem se zabýváte?.....

Hodící se odpověď prosím zakroužkujte.

1. Pohlaví

A) žena B) muž

2. Věk

A) do 16 let B) 17 let C) 18 let D) 19 a více

3. Sportuji na závodní úrovni :

A) 0-3 roky B) 4-6 let C) 7-10 let D) 11 let a více

4. Po úspěšném ukončení střední školy bude moji prioritou:

A) sport B) studium C) sport a studium D) jiné

5. Podle mého názoru jsem do sportu investoval(a) (čas a finance):

A) málo B) průměrně C) hodně

6. Po ukončení střední školy se budu nadále aktivně věnovat sportu.

A) ano B) ne C) částečně D) nevím

7. Cítím, že jako sportovec budu mít po ukončení střední školy uplatnění.

A) ano B) ne C) nevím

8. Věřím, že se sportem po ukončení střední školy budu živit.

A) ano B) asi ano C) asi ne D) ne

9. Po ukončení střední školy bych rád(a) studoval(a) na:

A) vysoké škole v ČR B) vysoké škole v zahraničí C) nebudu už studovat D) nevím

10. Myslím si, že v ČR jde skloubit sport se studiem na vysoké škole.

A) ano B) ne C) ano,ale nedostatečně D) nevím

11. Po ukončení střední školy se chci živit:

A) sportem B) jinou prací C) chci nadále studovat D) jiné

12. Myslím si, že v USA mohu aktivně sportovat a zároveň studovat na vysoké škole.

A) ano B) ne C) nevím

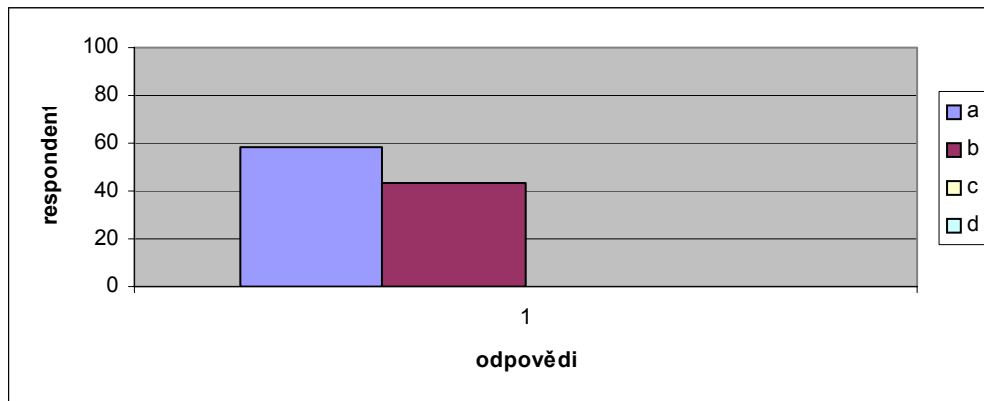
13. O možnosti studovat v USA už jsem slyšel(a) a mám o tom dostatek informací.
A) ano B) ne C) slyšel(a),ale nemám dostatek informací
14. Kdybych měl(a) možnost studovat na univerzitě v USA s možností stipendia, tuto šanci bych využil(a).
A) ano B) ne C) spíše ano D) spíše ne
15. Slyšel(a) jsem o agentuře v ČR, která zprostředkovává studium pro sportovce na univerzitách v USA.
A) ano B) ne
16. Moji rodiče chtějí, abych odešel(a) studovat do zahraničí.
A) ano B) ne C) nevím
17. Rád(a) bych studoval(a) vysokou školu v zahraničí s možností sportovního stipendia, ale brání mi v tom:
A) rodiče B) moje přítelkyně(přítel) C) veliké možnosti v ČR D) jiné
18. Moje znalost anglického jazyka na stupnici od 1 do 10 (1= nemluvím anglicky, 10= mluvím plynule)
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
19. Anglicky se učím:
A) 0-2 roky B) 3-5 let C) 6-10 let D) 11 let a více

Příloha č. 2 Grafický výsledek průzkumu trhu

1. Pohlaví

A) žena

B) muž



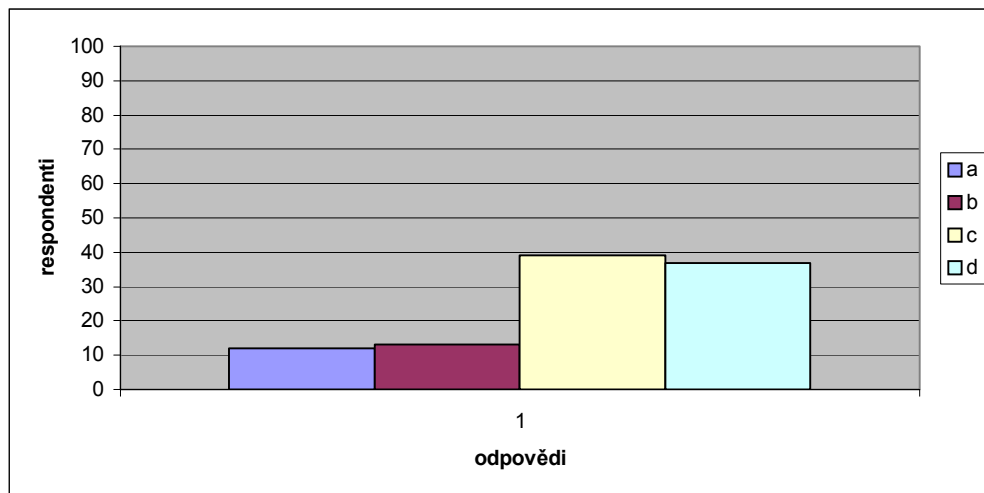
2. Věk

A) do 16 let

B) 17 let

C) 18 let

D) 19 a více



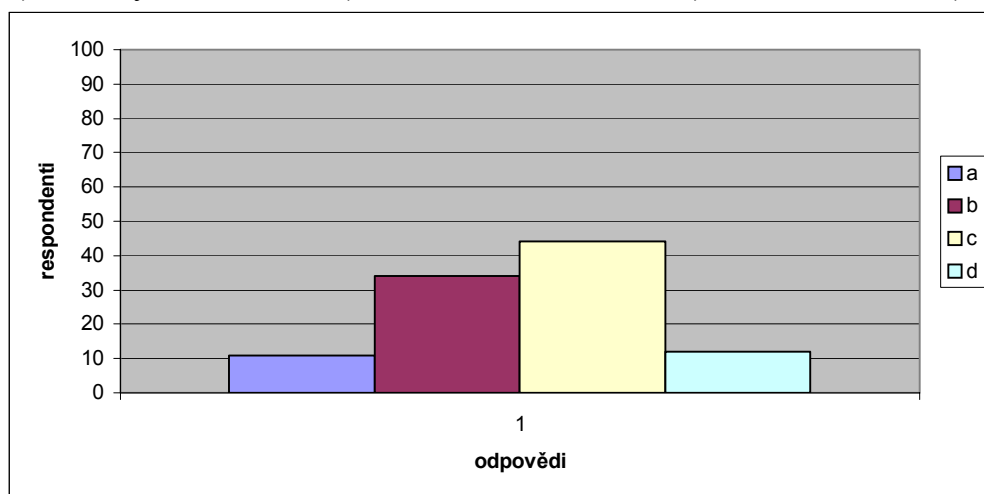
3. Sportuji na závodní úrovni :

A) 0-3 roky

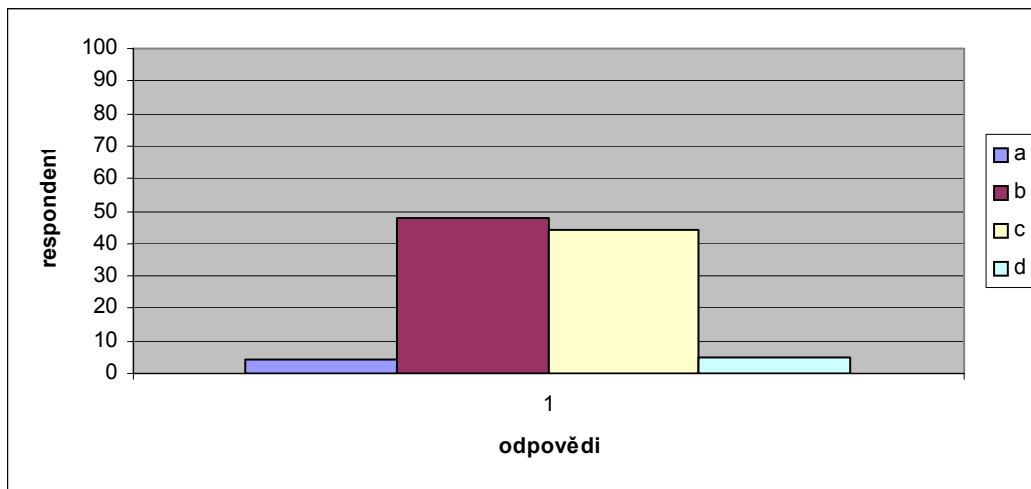
B) 4-6 let

C) 7-10 let

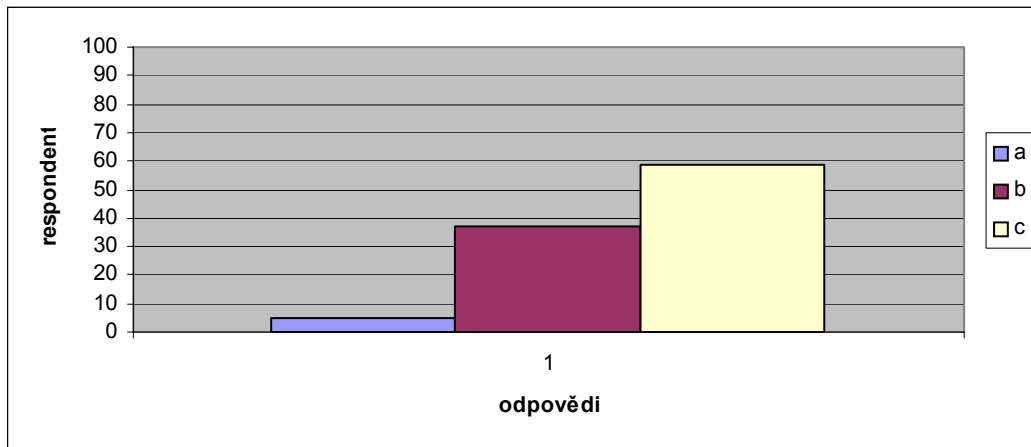
D) 11 let a více



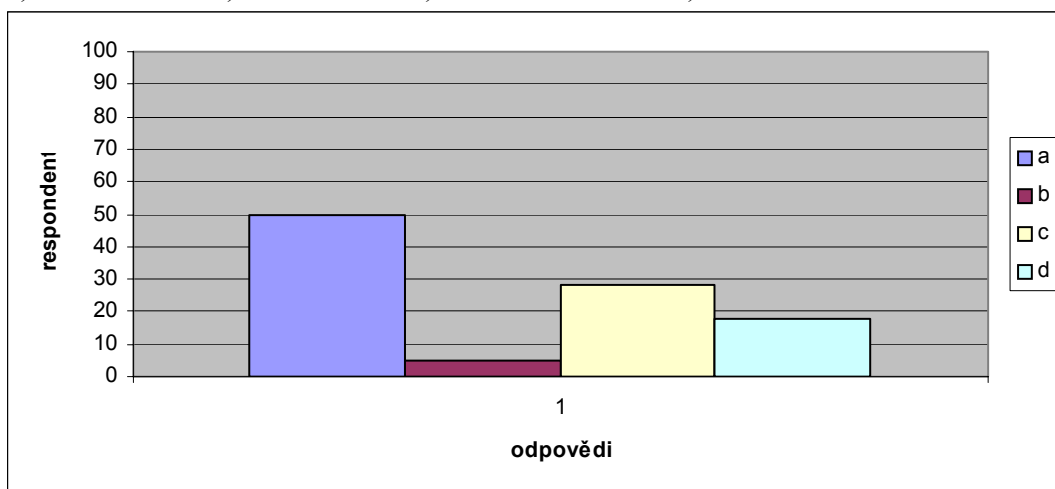
4. Po úspěšném ukončení střední školy bude moji prioritou:
 A) sport B) studium C) sport a studium D) jiné



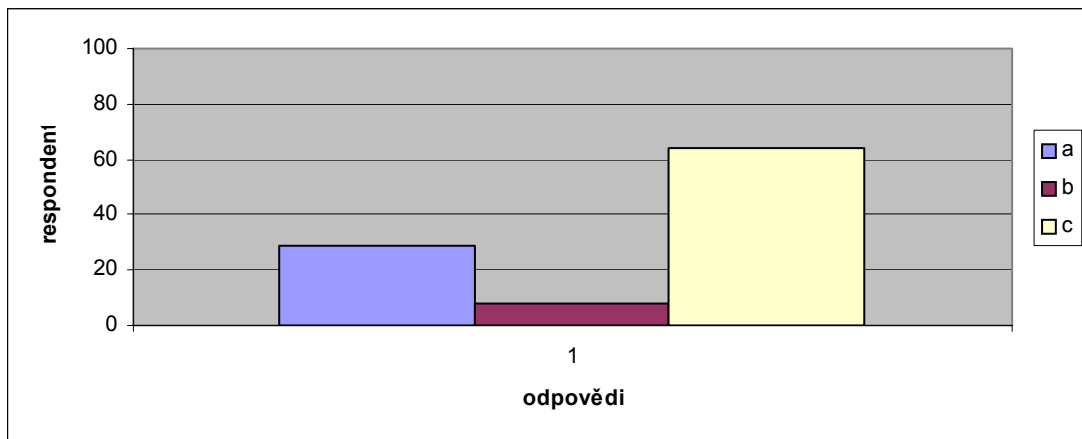
5. Podle mého názoru jsem do sportu investoval(a) (čas a finance):
 A) málo B) průměrně C) hodně



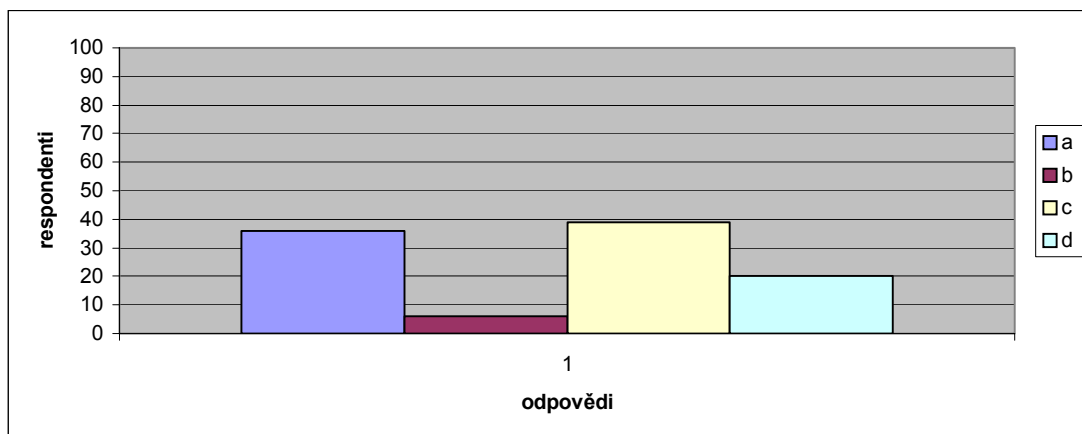
6. Po ukončení střední školy se budu nadále aktivně věnovat sportu.
 A) ano B) ne C) částečně D) nevím



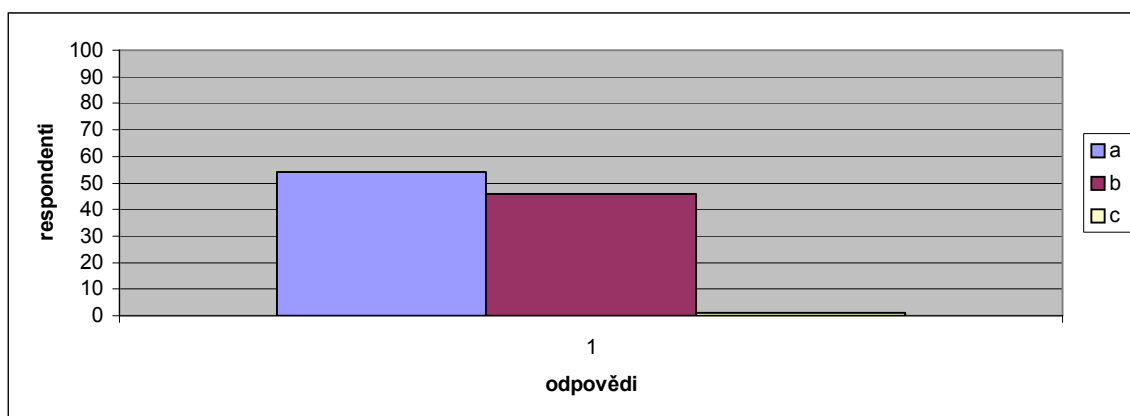
13. O možnosti studovat v USA už jsem slyšel(a) a mám o tom dostatek informací.
 A) ano B) ne C) slyšel(a),ale nemám dostatek informací



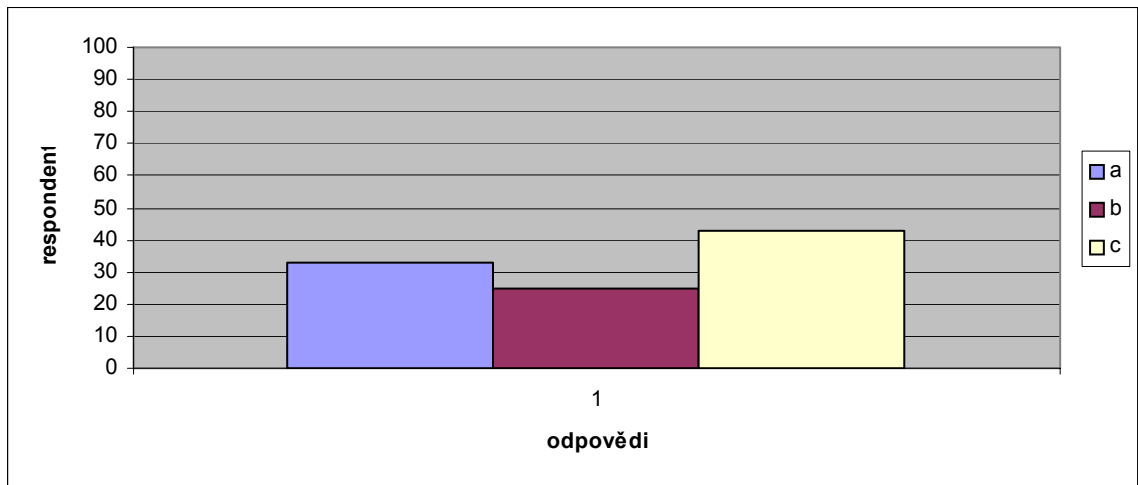
14. Kdybych měl(a) možnost studovat na univerzitě v USA s možností stipendia, tuto šanci bych využil(a).
 A) ano B) ne C) spíše ano D) spíše ne



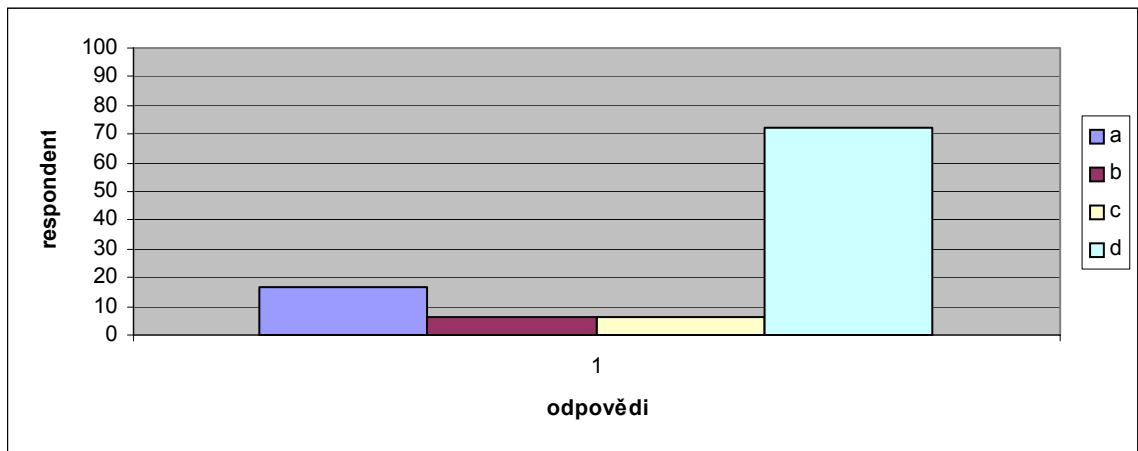
15. Slyšel(a) jsem o agentuře v ČR, která zprostředkovává studium pro sportovce na univerzitách v USA.
 A) ano B) ne



16. Moji rodiče chtějí, abych odešel(a) studovat do zahraničí.
 A) ano B) ne C) nevím



17. Rád(a) bych studoval(a) vysokou školu v zahraničí s možností sportovního stipendia, ale brání mi v tom:
 A) Rodiče B) moje přítelkyně(přítel) C) veliké možnosti v ČR
 D) nebrání mi nic



18. Moje znalost anglického jazyka :

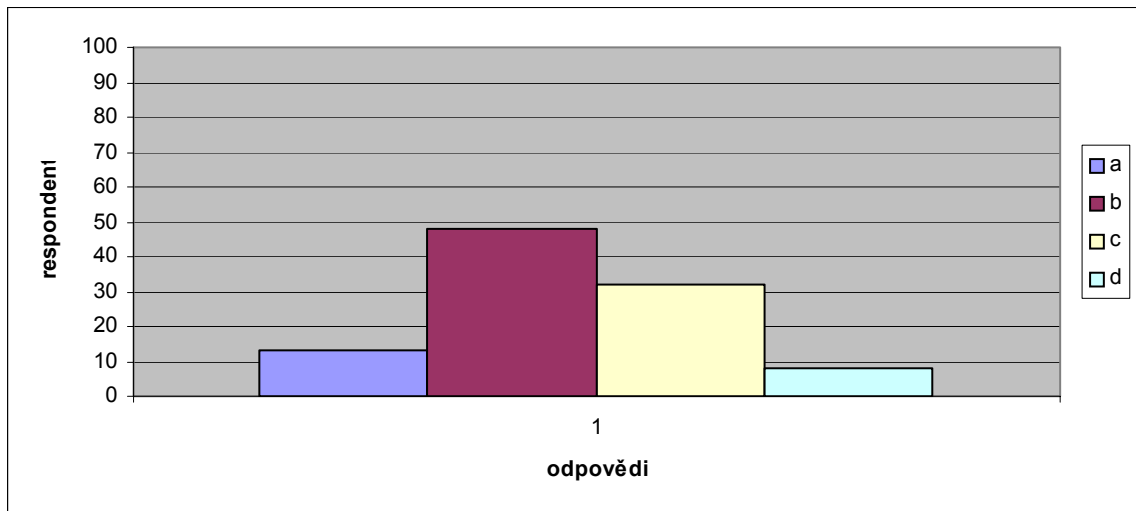
A) Nemluvím

B) Jsem začátečník

C) Jsem pokročilý

D)

Mluvím plynule



19. Anglicky se učím:

A) 0-2 roky

B) 3-5 let

C) 6-10 let

D) 11 let a

více

