

Projekt založení víceúčelového fitness centra v Kroměříži

Bc. Václav Pražan

Diplomová práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

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

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Václav Pražan**
Osobní číslo: **M14372**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Projekt založení víceúčelového fitness centra v Kroměříži**

Zásady pro vypracování:

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši týkající se oblasti založení podniku poskytujícího služby.

II. Praktická část

- Analyzujte současný stav poskytovaných služeb v oblasti fitness v Kroměříži.
- Zhodnoťte výsledky analýz a formulujte závěry pro projekt.
- Vypracujte projekt založení víceúčelového fitness centra a proveďte rizikovou analýzu.

Závěr

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

Seznam odborné literatury:

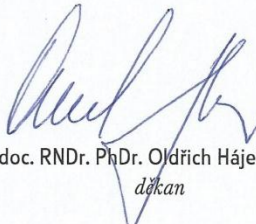
- ABRAMS, Rhonda. *Successful business plan: secrets and strategies*. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop, 2010, 411 s. ISBN 978-1-933895-14-7.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. *Entrepreneurship*. Fifth edition. Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2002, 663 stran. ISBN 0-07-231406-0.
- KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014, 268 s. ISBN 978-80-247-5037-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Zuzana Virglerová, Ph.D.
Ústav podnikové ekonomiky

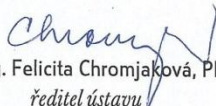
Datum zadání diplomové práce: 15. února 2016

Termín odevzdání diplomové práce: 18. dubna 2016

Ve Zlíně dne 15. února 2016


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




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

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

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

Prohlašuji,

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

Ve Zlíně

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tématem diplomové práce je založení nového víceúčelového fitness centra v Kroměříži na základě provedeného dotazníkového šetření zkoumajícího požadavky a preference klientů navštěvujících fungující fitness centra v Kroměříži. Tato práce se skládá ze tří částí - část teoretická, praktická a projektová.

Teoretická část se zabývá vymezením základních pojmů souvisejících s podnikáním a se vznikem podnikatelského subjektu poskytujícího služby. Dále jsou zde uvedeny charakteristiky služeb a v poslední řadě pojmy související s podnikáním v oblasti služeb.

V praktické části je proveden průzkum trhu ve fitness oblasti, který se skládá z PEST analýzy, analýzy konkurence, zákazníků, dotazníkového šetření a SWOT analýzy. Pomocí tohoto průzkumu je možné aplikovat zjištěné poznatky na sestavení podnikatelského plánu.

Poslední část se věnuje postupu založení podnikatelského subjektu, základním informacím o fitness centru, zakladatelskému rozpočtu, marketingovému plánu a finančnímu plánu. Na závěr projektu jsou analyzována rizika a zhodnoceny studie proveditelnosti tohoto záměru.

Klíčová slova: Podnikání, podnikatel, podnik, právní formy podnikání, podnikatelský záměr, průzkum trhu, služby, fitness, finanční plán, marketingový mix

ABSTRACT

The topic of this thesis is the establishment of a new multi-purpose fitness center in Kromeriz based on a questionnaire survey that examines the requirements and preferences of clients attending functioning fitness centers in Kromeriz. This work consists of three parts - theoretical, practical and project.

The theoretical part explains the basic concepts related to business and the emergence of a business organization providing services. Next there are characteristics of services and lastly concepts related to business in the service sector.

The practical part includes market research in the fitness area, which consists of PEST analysis, analysis of competition, analysis of customer and questionnaire survey. Using this research, it is possible to apply the findings to writing a business plan.

The last part deals with the process of establishing new company, basic information about the fitness center, founding budget, marketing plan and financial plan. At the end of the project risks are analyzed and assessed the feasibility study of this project

Keywords: Entrepreneurship, Entrepreneur, Enterprise, Legal form of business, Business plan, Market research, Services, Fitness, Financial plan, Marketing mix

Tímto bych rád poděkoval vedoucí své diplomové práce, paní Ing. Bc. Zuzaně Virglerové, Ph.D., za rady a připomínky, které mi během zpracování práce byla ochotna poskytnout. Dále chci poděkovat majitelům a zaměstnancům fitness center v Kroměříži za jejich ochotu a vstřícnost při podávání informací potřebných pro mou práci.

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

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	14
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ PODNIKÁNÍ.....	15
1.1 PODNIKÁNÍ	15
1.2 PODNIKATEL	16
1.3 PODNIK.....	16
2 ZALOŽENÍ PODNIKU POSKYTUJÍCÍHO SLUŽBY.....	17
2.1 ANALÝZA MARKETINGOVÉHO PROSTŘEDÍ	17
2.1.1 Analýza mikroprostředí	17
2.1.2 Analýza makroprostředí.....	19
2.2 PODNIKY PODLE PRÁVNÍ FORMY	20
2.2.1 Podnikání fyzických osob	21
2.2.1.1 Živnosti ohlašovací.....	21
2.2.1.2 Živnosti koncesované	22
2.2.2 Podnikání právnických osob	22
2.2.2.1 Osobní společnosti.....	22
2.2.2.2 Kapitálové společnosti.....	23
2.2.2.3 Družstva	23
2.3 PLÁNOVÁNÍ, PLÁNY A STRATEGIE	24
2.3.1 Plánovací proces.....	24
2.3.2 Druhy plánů.....	25
2.4 PODNIKATELSKÝ PLÁN	26
2.4.1 Typy podnikatelského plánu	26
2.4.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu.....	28
2.5 ZPŮSOBY FINANCOVÁNÍ PODNIKU	30
2.5.1 Externí zdroje financování	30
2.5.2 Interní zdroje financování	35
3 SLUŽBY	37
3.1 CHARAKTERISTIKA SLUŽEB	37
3.1.1 Vlastnosti služeb.....	37
3.2 MARKETINGOVÝ MIX VE SLUŽBÁCH.....	39
3.2.1 Distribuce (Place)	39
3.2.2 Produkt/služba (Product)	39
3.2.3 Cena (Price).....	40
3.2.4 Lidský faktor (People)	40
3.2.5 Marketingová komunikace (Promotion)	40
3.2.6 Proces (Process)	42
3.2.7 Materiální prostředí (Physical evidence)	42
4 PODNIKÁNÍ V OBLASTI FITNESS	43
4.1 CO JE NUTNÉ K ZALOŽENÍ FITNESS CENTRA.....	43
4.1.1 Fyzická osoba.....	43
4.1.2 Právnická osoba.....	43

4.2	ŽIVNOST VOLNÁ A VÁZANÁ	44
II	PRAKTICKÁ ČÁST	46
5	SOUČASNÝ STAV FITNESS ODVĚTVÍ	47
5.1	ANALÝZA TRHU	47
5.1.1	PEST analýza	47
5.1.2	Analýza cílových segmentů zákazníků	50
5.1.3	Vyhodnocení dotazníkového šetření	51
5.1.4	Analýza konkurenčních sil	67
5.1.4.1	Bodové ohodnocení konkurence dle vybraných kritérií	72
5.1.5	SWOT analýza	74
5.2	ZHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ PROVEDENÝCH ANALÝZ	75
6	PROJEKT ZALOŽENÍ VÍCEÚČELOVÉHO FITNESS CENTRA	76
6.1	POSÍLÁNÍ, VIZE A CÍLE	76
6.2	ROZHODNUTÍ O PRÁVNÍ FORMĚ PODNIKÁNÍ	76
6.2.1	Právní forma podnikání	77
6.3	POSTUP ZALOŽENÍ PODNIKU	78
6.3.1	Předmět podnikání	78
6.3.2	Náklady související se založením živnosti	79
6.4	ZÁKLADNÍ INFORMACE O FITNESS CENTRU	79
6.5	MARKETINGOVÝ MIX	79
6.5.1	Služby	80
6.5.1.1	Posilovna (fitness)	80
6.5.1.2	Solárium	81
6.5.1.3	Vířivá vana	82
6.5.1.4	Sauna	83
6.5.1.5	Prodej potravinových doplňků a nápojů (bar + recepce)	83
6.5.2	Cena	83
6.5.3	Místo	85
6.5.4	Propagace	85
6.5.5	Lidé	86
6.5.6	Proces	87
6.5.7	Materiální prostředí	89
6.6	ZAKLADATELSKÝ ROZPOČET	90
6.6.1	Rozpočet potřeby startovního kapitálu	90
6.6.2	Zdroje financování	94
6.7	FINANČNÍ PLÁN	95
6.7.1	Počáteční rozvaha	95
6.7.2	Plán tržeb	96
6.7.3	Plán nákladů	98
6.7.4	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	99
7	ČASOVÝ HARMONOGRAM, ANALÝZA RIZIK A ZAVĚREČNÉ SHRNUTÍ PROVEDITELNOSTI	101

7.1	ČASOVÝ HARMONOGRAM	101
7.2	RIZIKA PROJEKTU	103
7.3	ZHODNOCENÍ PROJEKTU	105
	ZÁVĚR	107
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	109
	SEZNAM OBRÁZKŮ	112
	SEZNAM TABULEK	114
	SEZNAM PŘÍLOH	116

ÚVOD

V dnešní „uspěchané“ a moderní době na mnoho lidí padá fyzická a psychická únava. Z tohoto důvodu se snaží najít způsob, jak tyto faktory potlačit. Jedním ze způsobů je začít žít aktivním odpočinkem nebo také skloubit aktivní odpočinek s odpočinkem pasivním. K těmto účelům využívají jak sportovní, tak i wellness zařízení. Fitness centra (posilovny), bazény, atletické areály, sportcentra a další nabízí širokou nabídku služeb, takže je možné uspokojit většinu potřeb a požadavků zákazníků. Obliba aktivního odpočinku neustále roste, a proto je potřeba, aby bylo dostatek takto vybavených zařízení.

K tomu, aby lidé mohli takto trávit svůj čas je však zapotřebí, aby tato zařízení byla k dispozici. Založit podnik, který bude poskytovat tyto služby, může kterýkoliv občan, který však předem musí splnit několik zákonem stanovených podmínek. Každý, kdo chce začít podnikat, chce dosáhnout nezávislosti, splnění snu či slušného finančního zabezpečení (v případě prosperujícího podniku). Na druhou stranu s podnikáním souvisí i spousta rizik, které v průběhu podnikatelské činnosti mohou nastat a ne každý je schopen se s nimi řádně vypořádat. Z tohoto důvodu je důležité, aby si občan před zahájením podnikání stanovil předmět podnikání - tedy jakou službu bude poskytovat a sestrojil kvalitní podnikatelský záměr, který není pouhým kusem papíru. Tento podnikatelský plán zobrazuje plány, strategie a představy, jakým způsobem by podnikání mělo vypadat. Nejenže slouží pro podnikatele samého, ale lze tento dokument použít i pro zainteresování externích subjektů, které mohou projevit nad tímto projektem zájem a poskytnout tak potřebný kapitál (např. banka či investor). Správně vytvořený podnikatelský záměr by měl pomoci při stanovení konkurence, segmentu zákazníků, vize a poslání společnosti, právní formy podnikání, způsobu financování, marketingového a finančního plánu a rizik souvisejících s podnikáním. Na základě tohoto podnikatelského plánu může podnikatel zanalyzovat, zda má jeho projekt šanci na úspěch či nikoliv.

S tímto stylem života souvisí i má diplomová práce, která se zabývá založením nového víceúčelového fitness centra v Kroměříži, které jako jediné bude nabízet možnost skloubit aktivní odpočinek s odpočinkem pasivním pod „jednou střechou“. Hlavním cílem této práce je zpracovat teoretické poznatky z oblasti založení podnikatelského subjektu poskytujícího služby a následně převést tuto teorii do aplikační a projektové části.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

V rámci této diplomové práce byl stanoven jeden hlavní a několik vedlejších cílů. Hlavním cílem je vypracování podnikatelského plánu souvisejícího se založením víceúčelového fitness centra v Kroměříži. Vedlejšími cíly jsou průzkum trhu a analýza rizik a závěrečné shrnutí studie proveditelnosti.

Tato práce se skládá ze tří částí: teoretická, praktická a projektová. V rámci teoretické části byly zpracovány teoretické poznatky týkající se základních pojmů podnikání, oblasti založení podniku poskytujícího služby, charakteristiky služeb a v poslední řadě podnikání v oblasti fitness. Hlavním úkolem literární rešerše je vytvořit přehledný a kompaktní přehled informací o zkoumaném tématu. Informace byly čerpány z literárních (knižních) zdrojů, kdy byl kladen důraz na aktuální pohled na danou problematiku z hlediska současné literatury. Dále bylo použito zákonů, kdy zde bylo použito novelizací, které stávající zákony upravují. Webové stránky byly také dobrým zdrojem informací, bez nichž by některé části diplomové práce nebylo možné dokončit. Posledním zdrojem byly odborné články, které jsou z anglického jazyka převedeny do jazyka českého. Pouze dva zdroje byly starší 10 let.

Praktická část se nejprve zabývá průzkumem trhu. V rámci této části byly použity metody, jako jsou PEST a SWOT analýza. Analýzou konkurenčních sil bylo možné srovnat jednotlivé konkurenty na základě poskytovaných služeb a cenové politiky. Dalšími metodami jsou analýza cílových segmentů zákazníků, dotazníkové šetření a v poslední řadě došlo také ke zhodnocení výsledků provedených analýz. Cílem těchto analýz bylo zjistit, zda potenciální klienti budou mít zájem o poskytované služby, jaká bude cílová skupina zákazníků a také, jaká existuje konkurence v oblasti fitness center a podobných zařízení. Jakožto častý uživatel fitness centra jsem mohl na základě pozorování a srovnávání zjistit podstatné informace o jednotlivých konkurentech (kvalita nabízených služeb, využití fitness centra v jednotlivých časových rozmezích atd.), které jsou důležité pro zpracování tohoto projektu.

V poslední části byly teoretické poznatky a získané informace z provedených analýz prakticky převedeny do návrhu projektu nového víceúčelového fitness centra. Byla zde porovnána fyzická a právnická osoba, kdy na základě výhod a nevýhod bylo rozhodnuto o právní formě podnikání. Dále je zde vytvořen harmonogram projektu, kdy byla stanovena kritická cesta, která určí nejkratší možnou dobu k dokončení aktivit v plánu.

Tato kritická cesta byla vytvořena pomocí programu QM (Quantitative Methods). Finanční plán tohoto projektu byl stanoven na základě konkurenčních zařízení, odborného odhadu a predikce. Na závěr projektu byla provedena analýza rizika a shrnutí studie proveditelnosti tohoto podnikatelského záměru. Tato analýza byla provedena na základě subjektivního cítění.

.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ PODNIKÁNÍ

V této kapitole budou vysvětleny tři základní pojmy, které s podnikáním úzce souvisí a s kterými se každý podnikatel při této činnosti jistě setká. „*Podnikání - podnikatel - podnik patří v dobrém i zlém k nejfrekventovanějším kategoriím naší současnosti.*” (Synek, 2006, s. 3)

1.1 Podnikání

Podnikáním se rozumí proces vytváření čehosi, čemuž patří hodnota, která vznikla vynakládáním úsilí a času, přebíráním společenských, psychologických a finančních rizik a tím získávání zasloužené odměny v podobě osobního a peněžního uspokojení.

Tento pojem v běžném slovníku za posledních 15 let zcela zdomácněl, i přes to se však je možné setkat s mnoha interpretacemi, které nejsou vůbec jednoduché. Může se jednat například o tato pojetí:

Právnícké pojetí

V tomto pojetí se jedná o činnost určité osoby, která se snaží dosáhnout zisku. Tato činnost je prováděna samostatně vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost podnikatele.

Psychologické pojetí

Samostatná činnost je stimulována požadavkem něco si vyzkoušet a dosáhnout toho. V tomto pohledu se podnikání jeví jako způsob, kterým se lze zbavit závislosti a postavit se na vlastní nohy.

Ekonomické pojetí

Podnikatel zapojuje všechny ekonomické zdroje a aktivity, aby dosáhl zvýšení jejich původní hodnoty. Jedná se o proces vytváření přidané hodnoty.

Sociologické pojetí

Jedná se o uspokojení potřeb všech zainteresovaných stran a hledání způsobů, jak dosáhnout dokonalejšího využití zdrojů. V neposlední řadě pak o snahu při vytváření příležitostí v rámci volných pracovních míst.

Podnikání nelze nařídit ani naplánovat, je možné pouze ho vyvolat či usnadnit. Existuje mnoho definic podnikání, k jejich obecným znakům však patří:

- uvědomělá činnost,

- cyklický proces,
- užitek a přidaná hodnota,
- kreativní přístup,
- organizace a řízení procesů v podniku,
- rizika neúspěchu. (Veber a Srpová, 2008, s. 15)

1.2 Podnikatel

Jedná se buď o fyzickou, nebo právnickou osobu, která získala živnostenské oprávnění podle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Tento zákon byl s účinností od 1. července 2008 změněn novelou č. 130/2008 Sb., kdy koncesní listina a živnostenský list byly nahrazeny výpisem ze živnostenského rejstříku. (Česko, 1991 a 2008) Za živnost se pak podle tohoto zákona považuje podnikatelská činnost, která není z živnostenského zákona vyloučena či zákonem zakázána. (Synek, 2006, s. 9)

I v tomto případě existuje mnoho vymezení pojmu podnikatel. Může se jednat o osobu, která uskutečňuje podnikání s rizikem ztráty nebo rozšíření vloženého vlastního kapitálu. Dále se může definovat jako osoba schopná najít a využít příležitosti na trhu k dosažení stanovených cílů i za podstoupení rizika. Může se také jednat o iniciátora a nositele podnikání, který investuje svůj čas a prostředky, aby dosáhl svého osobního a finančního uspokojení. (Veber a Srpová, 2008, s. 16)

1.3 Podnik

Od pojmu podnikatel a podnikání je jen nepatrný krůček k pojmu „podnik“. V mnoha literaturách je se stejným významem častěji používáno jako synonymum slovo „firma“. Existuje zde také mnoho interpretací tohoto pojmu, které záleží na hledisku, z jakého jsou vnímány:

- V nejobecnějším smyslu je podnik brán jako organizace, ve které dochází k přeměně vstupů (zdroje) na výstupy (statky a služby).
- Konkrétněji je firma definována jako soubor nástrojů, majetkových hodnot, práv a zdrojů, které přispívají k vykonávání podnikatelské činnosti.
- Z hlediska právního se jedná o soubor hmotných a nehmotných složek podnikání. (Veber a Srpová, 2008, s. 16)

2 ZALOŽENÍ PODNIKU POSKYTUJÍCÍHO SLUŽBY

Každý podnikatel by před vstupem na trh měl být schopný zodpovědět otázky, které s tímto založením souvisí. Jedná se o otázky typu: jakou službu a jakým způsobem budeme nabízet, kde tuto službu budeme nabízet, za jakou cenu budeme službu poskytovat atd. K tomuto účelu nám dopomůžou analýzy a průzkumy, na jejichž základě může být určen a stanoven směr podnikání, kterým se má podnikatel vydat.

2.1 Analýza marketingového prostředí

Podstata průzkumu trhu je v zásadě poměrně jednoduchá. Pomocí souboru teoreticky propracovaných a po mnoha let v praxi ověřených postupů a prostředků docílit toho, aby byla organizace schopna pružně reagovat na rychle měnící se požadavky a potřeby zákazníků o poznání lépe, než konkurence. Pokud se jí to podaří, je velmi pravděpodobné, že dosáhne úspěchu v podobě splnění svých vytyčených cílů. Z obecného hlediska je možné toto prostředí rozčlenit na vnitřní prostředí (mikroprostředí) a vnější prostředí (makroprostředí). (Foret, 2008, s. 41)

2.1.1 Analýza mikroprostředí

Do tohoto prostředí patří faktory, kterými jsou zaměstnanci, dodavatelé, konkurence, zákazníci a veřejnost. Tito činitelé podnik ovlivňují, je na nich závislý a do určité míry je schopný je sám měnit. Například se může jednat o výběr jiného dodavatele, či zaměstnance. Metody, které zkoumají toto prostředí, jsou analýza zákazníků, analýza konkurenčních sil, SWOT analýza a spousta dalších. (Foret, 2008, s. 41)

➤ SWOT analýza

Tato analýza slouží k definování silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Snaží se zjistit, jak se strategie podniku a tyto faktory jsou schopny vypořádat s neustálými změnami, které v tomto prostředí nastávají.

Silné stránky (S - Strengths)

Zde spadají faktory, které dávají výhody zákazníkům, ale také firmě. Tyto „výhody“ udávají oblasti, ve kterých je daná firma lepší než konkurence.

Slabé stránky (W - Weaknesses)

Zaznamenávají se zde ty vlivy, které organizace nevykonává správně a dobře, nebo také ty vlivy, ve kterých si konkurence vede lépe.

Příležitosti (O - Opportunities)

Do této části se značí ty skutečnosti, které mohou pomoci společnosti zvýšit a zkvalitnit poptávku po dané službě. Může se také jednat o faktory, které dokážou lépe uspokojit požadavky zákazníků a přinést tak firmě větší úspěch než konkurenci.

Hrozby (T - Threats)

Jedná se o trendy, události a činitele, které mohou mít za následek snížení poptávky po službě, nebo také způsobit nespokojenost zákazníků. (Jakubíková, 2005, s. 59)

➤ **Analýza konkurenčních sil**

Nejčastěji se jedná o Porterův model konkurenčních sil. Pomocí této analýzy je podnik schopen zkoumat konkurenty, ať již potenciální nebo existující. Pro účely podnikatelského plánu stačí vymezit 5 oblastí, které jsou důležité pro rozbor hrozeb ze strany existující či nově vznikající konkurence:

Vnitřní konkurence

Jedná se o konkurenci, která již podniká a pohybuje se ve stejné oblasti podnikání, kterou se bude zabývat i naše firma.

Nová konkurence

Sem patří subjekty, které již na daný trh vstupují, nebo v nejbližší době hodlají vstoupit a konkurovat nám.

Zpětná integrace

Jedná se o integraci v dodavatelském řetězci, kdy je možný vznik rizika konkurence z důvodu, že náš potenciální či existující odběratel se rozhodne zabezpečit si ve vlastní režii námi doposud poskytované služby.

Dopředná integrace

V tomto případě jde o integraci v odběratelském řetězci. Dodavatel se díky rozšíření své působnosti podnikání dostane do oblasti podnikání původního odběratele a stává se tak jeho konkurencí.

Riziko konkurence substitutů

Toto riziko může nastat v případě, kdy jsou naše služby ohroženy příbuznými službami. Tyto substituty totiž mohou určitým způsobem nahradit naše poskytované služby. (Koráb a Režňáková, 2007, s. 49 -50)

➤ Marketingový výzkum

Stěžejním cílem tohoto výzkumu je zjistit důležité a objektivní informace o situaci na daném trhu, na který hodlá podnikatel vstoupit. Jedná se hlavně o informace o potenciálních zákaznících. Pomocí marketingových nástrojů je možné zjistit socioekonomické vlastnosti zákazníka (vzdělání, věk, bydliště, atd.), kde a jaké služby nakupuje, dále jeho spokojenost/nespokojenost a hlavně také jeho požadavky. (Bednarčík, 2008, s. 5) Existují dvě skupiny metody výzkumu:

Výzkum od stolu (zpracovávají se sekundární informace)

Jedná se o informace, které jsou získávány z veřejně dostupných informací. Hlavními zdroji těchto sekundárních informací mohou být tisk, ekonomické ročenky, český statistický úřad či jiné internetové stránky atd.

Výzkum terénní (zpracovávají se primární informace)

Tento výzkum se provádí přímo v terénu, kdy dochází ke kontaktu s potenciálními klienty. Metody, které se k tomuto účelu využívají, jsou především dotazování (osobní, telefonické, písemné, internetem), pozorování či experiment (v reálném prostředí, laboratorním). (Malý, 2008, s. 17)

Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu jsou uvedeny v tabulce níže.

Tab. 1 Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu (Bednarčík, 2008, s. 19)

	sekundární výzkum	primární výzkum
výhody	je rychlejší je levnější	je aktuální mám jej jenom já, je unikátní
nevýhody	údaje nejsou tak aktuální nemohu si určit přesně co se chci dozvědět	trvá déle je drahý

2.1.2 Analýza makroprostředí

Toto prostředí se také někdy nazývá globálním makroprostředím. Jedná se o soubor faktorů, které ovlivňují podnik zvenčí a působí na něj přímo i nepřímo a ovlivňují tak jeho

všechny aktivity. Prakticky nemá organizace vůbec možnost tyto faktory ovlivnit, musí je však brát na vědomí a zjistit je co nejdříve, aby je byla schopna co nejrychleji a nejefektivněji využít ve svůj prospěch. (Foret, 2008, s. 43). Tyto faktory je možné zjistit pomocí PEST analýzy.

➤ PEST analýza

Hlavním úkolem této analýzy je najít odpovědi na 3 otázky. Jedná se o otázky: Jaké faktory mají vliv na podnik? Jaké budou účinky zjištěných faktorů? Které faktory jsou pro podnik v budoucnosti nejvýznamnější? Název PEST analýza vznikla odvozením prvních písmen z názvu těchto faktorů.

Politicko-právní (legislativní) faktory

Do této oblasti spadají například zákony, normy a nařízení vlády, jejich použitelnost, stabilita poměrů státních a municipálních institucí, politické trendy a postoje k podnikání, politická stabilita, či práce soudů.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory patří například státní podpora, restrikce vývozu a dovozu, makroekonomické hospodářské ukazatele (HDP, inflace, nezaměstnanost, saldo obchodní bilance) a předpoklady, tržní trendy, nepřímé a přímé daně.

Sociálně-kulturní faktory

Tato kategorie zahrnuje krajové zvyklosti, demografické ukazatele, trh práce, vliv odborů, ale také například míru a vnímání korupce v daném státě.

Technologické faktory

Do těchto faktorů můžeme zařadit například patenty či nové objevy, technologické trendy (typicky neustálý vývoj internetu), podpůrné technologie a aplikace a jejich dostupnost aj. (Koráb a Režňáková, 2007, s. 48 - 49)

2.2 Podniky podle právní formy

Hned na začátku podnikání je důležité stanovit a vybrat vhodný typ právní formy. Typ právní formy není nezvratný, je možné ho v pozdější době kdykoliv změnit na jiný. Přináší to však komplikace a náklady. Tomuto je možné se vyhnout právě tím, že ze začátku

správně zvolíme typ právní formy. Existují dvě právní formy podnikání. Jedná se o podnikání fyzických a právnických osob. (Veber a Srpová, 2008, s. 73)

2.2.1 Podnikání fyzických osob

Podnik fyzické osoby (podnik jednotlivce) je vlastněn jednou osobou. V menším rozsahu podnikání má dvě výhody. První výhodou je minimální regulace ze strany státu, druhou pak, že k jeho založení postačí i menší kapitál. Existují zde však i nevýhody. Hlavní nevýhodou je relativně nesnadný přístup ke kapitálu, dále pak ručení za závazky celým svým majetkem.

Tyto podniky jsou zpravidla provozovány formou živnosti. Živností se rozumí soustavná podnikatelská činnost provozována samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Jednotlivec, který se chce stát živnostníkem, musí splňovat soubor podmínek, které vyplývají ze zákona. Musí být svéprávný, bezúhonný a případně také odborně způsobilý živnost vykonávat. Z hlediska této odborné způsobilosti se živnosti rozdělují na živnosti koncesované a ohlašovací. (Synek, 2006, s. 73)

2.2.1.1 Živnosti ohlašovací

Tyto živnosti mohou být provozovány při splnění daných podmínek na základě ohlášení na živnostenském úřadě. Dále se tyto živnosti dělí:

Živnosti volné - Odborná způsobilost zde není potřeba, musí být splněny pouze všeobecné podmínky (svéprávnost, bezúhonnost, atd.). Případně musí splnit správní předpisy, jako jsou předpisy o bezpečnosti práce nebo hygienické předpisy (jedná se o všechny ostatní živnosti, které nejsou vázané, řemeslné či koncesované)

Živnosti vázané - V tomto případě se odborná způsobilost stanovuje pro každou živnost samostatně. Patří sem například výroba, montáž, opravy a revize elektrických nebo plynových zařízení. Aby živnostník mohl podnikat na základě tohoto oprávnění, musí získat průkaz odborné způsobilosti.

Živnosti řemeslné - Odborná způsobilost je získána praxí a vyučením v oboru. Může se jednat například o hodinářství, zednictví, zámečnictví či řeznictví a uzenářství. Fyzická osoba musí tyto podmínky odborné způsobilosti splňovat sama, či stanovit odpovědného zástupce. (Štěpánová, 2007, s. 64 - 72)

2.2.1.2 Živnosti koncesované

Tyto živnosti jsou vázány k náročnějším podmínkám získání povolení. Mohou se vykonávat na základě tzv. koncese, kterou uděluje živnostenský úřad. Aby živnostník toto povolení získal, musí mít požadované vzdělání či doklad o absolvování speciálních kurzů. Do těchto živnosti patří např. hubení škodlivých rostlin a živočichů, pohřební služba, vývoj, výroba, opravy zbraní a střeliva atd. (Štěpánová, 2007, s. 73)

2.2.2 Podnikání právnických osob

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích definuje jako obchodní korporace obchodní společnosti a družstva. Obchodními společnostmi jsou veřejná obchodní společnost a komanditní společnost (dále jen „osobní společnost“), společnost s ručením omezeným a akciová společnost („dále jen kapitálová společnost“). Družstvy jsou družstvo a evropské hospodářské zájmové sdružení. (Česko, 2012)

2.2.2.1 Osobní společnosti

Osobní společnosti jsou založeny a vlastněny 2 nebo více společníky, kteří jsou společně odpovědní za ztráty a také se dělí o zisky. Předpokládá se jejich osobní účast na řízení společnosti (odtud jejich název). Tyto společnosti se dále dělí na veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. (Veber a Srpová, 2008, s. 74)

Veřejná obchodní společnost

Typickým příkladem této společnosti je veřejná obchodní společnost. Jedná se o sdružení 2 a více podnikatelů, kteří podnikají pod společným jménem. Součástí musí být označení této společnosti jako „veřejná obchodní společnost“. Může se jednat i o zkratky „v.o.s.“ či „veř. obch. spol.“.

Tato společnost je brána jako právnická osoba a zapisuje se do obchodního rejstříku. Podnikatelé (společníci) vkládají do společnosti nepeněžité i peněžité vklady (není zde však povinnost tvořit minimální základní kapitál), které se pak stávají kapitálem společnosti. Za dluhy ručí společně a nerozdílně. Statutárním orgánem (vedení společnosti) je každý ze společníků, pokud společenská smlouva neurčí jinak.

Komanditní společnost

I tato společnost může být založena dvěma či více společníky, kdy komanditista (alespoň jeden společník) ručí za její dluhy omezeně a komplementář (alespoň jeden společník) neomezeně.

Statutárním orgánem společnosti jsou pak všichni komplementáři a komanditisté mají pouze kontrolní pravomoc. Zisk a ztráta se dělí mezi společnost a komplementáře.

2.2.2.2 Kapitálové společnosti

Hlavním charakteristickým znakem již není osobní účast společníků na podnikání, ale kapitálová. Za dluhy těchto společností ručí společníci společně a nerozdílně do výše nesplaceného vkladu. Jedná se o společnost s ručením omezeným a akciovou společnost

Společnost s ručením omezeným

Tato společnost může být založena i jednou osobou, jak fyzickou tak i právnickou. Společnost ručí za dluhy celým svým majetkem, společníci pak jen do výše svého nesplaceného vkladu. Obchodní jméno také musí obsahovat označení „s.r.o.“, „spol s.r.o.“ nebo „společnost s ručením omezeným“. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem pak jednatel či jednatele. Na základě společenské smlouvy může být určen i kontrolní orgán a to dozorčí rada. Minimální výše základního kapitálu činí 1,- Kč.

Akciová společnost

Akciovou společností je společnost, jejíž základní kapitál je rozvržen na určitý počet akcií v nominální hodnotě. Společnost může být založena jednou, či více osobami. „Akciovka“ ručí za závazky celým svým majetkem, akcionář pak za dluhy společnosti neručí. Výše základního kapitálu činí minimálně 2 000 000,- Kč. Nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, statutárním orgánem představenstvo a kontrolním orgánem dozorčí rada. V tomto případě se jedná o systém dualistický. (Synek, 2006, s. 74 - 78)

2.2.2.3 Družstva

Družstvo představuje neuzavřený počet osob, kdy je zakládáno za účelem vzájemné podpory svých členů nebo třetích osob. Dalším účelem založení může být podnikání. Tato korporace musí být tvořena minimálně třemi členy a v její firmě musí být obsaženo označení „družstvo“. Hlavním a základním dokumentem jsou stanovy. Tyto stanovy

obsahují požadované náležitosti jako jsou firma, předmět podnikání, členský vklad, lhůtu ke splacení vkladů atd. Družstvo se zakládá ustavující členskou schůzí, kdy se přijmou stanovy a zvolí orgány. Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze. Statutární orgán tvoří představenstvo a kontrolní orgán kontrolní komise. (Janků, 2013, s. 502 - 504)

2.3 Plánování, plány a strategie

Plánování reprezentuje podnikání ve všech jeho stádiích (při rozjezdu podniku, v průběhu jeho „života“, při jeho pádu či prodeji, atd.) a zaměřuje se na budoucí vývoj společnosti. Hlavním úkolem je určit čeho a jakým způsobem má být dosaženo. K tomu, aby mohl podnik dosáhnout svých cílů pomocí zvolené strategie, je nutné vytvořit podrobný plán realizace tohoto procesu. (Synek, 2006, s. 161)

2.3.1 Plánovací proces

Tento proces se skládá ze tří stupňů:

➤ Porozumění a zjištění, kde se nacházíme

Jedná se o porozumění, zda naše služby jsou lepší nebo horší oproti konkurenci z hlediska vnímání u zákazníků. Jedná se tedy o porozumění konkurenční výhodě. Pro příklad můžeme uvést tyto otázky: Jakým způsobem bude služba konkurovat v ceně či kvalitě? Je tato služba odlišná v nějaké oblasti? Může docházet k jednoduchému „kopírování“?

Dále se může jednat také o porozumění příležitostem a hrozbám, které se na trhu vyskytují. Například: Jakým tempem a jestli vůbec trh roste? Mění se? V neposlední řadě musí být zodpovězeny otázky typu: Jsou vaši zákazníci spokojeni s nabízenými výrobky a službami? Můžou být identifikovány tržní segmenty, kam tyto výrobky a služby budou dodávány?

➤ Rozhodnutí, kam se chceme dostat

V této části si každý podnikatel musí uvědomit své cíle. Tyto cíle se neurčují jen pro jeho podnikání, ale i pro něho osobně. Může se jednat například o tyto otázky: Chcete dosáhnout toho, aby vaše firma trvale rostla? Odpovídá tomuto rozhodnutí váš životní styl? Je důležité, aby byl cíl vhodně a blíže specifikován. K tomuto účelu může sloužit metoda SMART, kdy cíle musí specifikovatelné (S - Specific), měřitelné (M - Measurable), dosažitelné (A - Achievable), reálné (R - Realistic) a dosažené ve stanoveném čase (T - Timeable)

➤ Plánování, jakým způsobem se tam chceme dostat

Je důležité vytvořit postupy, způsoby a strategie, kterými bude podnik schopen dosáhnout svých cílů. To znamená, že si musí stanovit způsob, kterým bude řídit oblasti lidí, operací, marketingu a financí. Dále je potřeba vypracovat marketingový plán, který bude tvořit jednotlivé prvky marketingového mixu a způsoby, kterými budou tyto služby zákazníkům nabízeny. Na závěr je nutné stanovit finanční rozpočet, který například tvoří rozpočet potřeby startovního kapitálu, počáteční rozvahu, analýzu nákladů a výnosů a v neposlední řadě také výsledek hospodaření. (Koráb a Režňáková, 2007, s. 9 - 10)

2.3.2 Druhy plánů

V průběhu podnikání je možné naplánovat opravdu vše. Budou zde vypsány jen typy plánů, které přímo s podnikem souvisí. Jedná se o plány, které je možné rozdělit do funkčních oblastí a také dle termínování.

➤ Plány spadající do funkční oblasti

Plánování marketingu - Jakým způsobem, za jakou cenu a jakým druhem reklamy mohou získat zákazníky? Jaký bude plán prodeje v naturálních a peněžních jednotkách? Jaké budou cílové trhy a segmenty zákazníků?

Plánování poskytování služeb - Jak má vypadat prostor pro poskytované služby? Jaké stroje/vybavení a v jakém množství budou potřeba? Jak velký bude plán objemů výroby a sortimentu?

Plánování nákupu - Jaký bude plán zásob, plán spotřeby a nákupu?

Plánování výzkumu a vývoje - Jak bude vypadat výrobní program? Jakým způsobem bude prováděna příprava nových výrobků? Jaké technologie budou použity?

Plánování obnovy a údržby majetku - Jakým způsobem budou plánovány opravy a údržby tohoto majetku? Kdo a jakým způsobem bude rozhodovat o pořízení a likvidaci majetku?

Plánování lidských zdrojů - Jakým způsobem, v jaké kvalifikační struktuře a počtu budou získávání a vybírání zaměstnanci? Jaké budou mzdové náklady za zaměstnance?

Finanční plánování - V jaké výši bude potřeba sehnat startovní kapitál? Jak bude vypadat počáteční rozvaha, plán nákladů/výnosů, výsledek hospodaření a cash flow? (Synek, 2006, s. 162 - 164)

➤ **Plány z hlediska termínování**

Krátkodobé - V tomto případě se jedná o operativní plány (do 1 roku). Tvorbu těchto plánů mají za úkol manažeři na nejnižších řídicích úrovních v podniku.

Střednědobé - Zde hovoříme o taktických plánech (1 - 5 let). Tyto plány mají na starosti manažeři na středních řídicích úrovních.

Dlouhodobé - Jedná se o strategie (5 let a více). Tvorba je v rukou nejvyšších manažerů v podniku. (Koráb a Režňáková, 2007, s. 14)

2.4 Podnikatelský plán

Dobrý podnikatelský plán musí být vytvořen s cílem využít nabízenou příležitost. Toto je možná nejtěžší fáze podnikatelského procesu. Podnikatel obvykle nemá předem připravený podnikatelský plán a nemá k dispozici prostředky potřebné k tomu, aby mohl vykonávat dobrou práci. Správně vytvořený podnikatelský plán není důležitý pouze kvůli rozvoji příležitostí, ale je také základem při stanovení potřebných zdrojů, získávání těchto zdrojů a úspěšného řízení výsledného podniku.

Podnikatelský plán je písemný dokument připravený podnikatelem, který popisuje všechny relevantní externí a interní prvky podílejících se na založení nového podniku. Často se provádí integrace funkčních plánů jako je marketing, finance, výroba a lidské zdroje. To znamená integraci a koordinaci obchodních cílů a strategií, kdy podnik zahrnuje celou řadu služeb. (Hisrich a Peters, 2002, s. 42, 223)

2.4.1 Typy podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán je určen k jinému účelu. Dle jeho významu můžou být rozlišovány tyto čtyři typy:

Elevator Pitch (prezentace ve výtahu)

Jedná se o ústní typ prezentace, kdy hlavním úkolem je zaujmout investora. Tato prezentace by měla snadno utkvět v paměti, být jasná, stručná a srozumitelná. Přibližná doba prezentace se doporučuje přibližně na 1 minutu a musí obsahovat alespoň tyto náležitosti:

- Jaká je myšlenka tohoto podnikatelského plánu?
- Jak je tato myšlenka daleko?

- Jaké existují cílové trhy pro uplatnění této myšlenky?
- Jaké jsou výhody tohoto plánu oproti konkurenci?
- Kde a jakým způsobem budou získány peníze?
- Kolik peněžních prostředků bude potřeba?
- Jakou odměnu a v jaké podobě získá investor v případě vstupu do tohoto projektu?
- Kdo je součástí týmu?

Pokud tento projekt zaujme, na další schůzce s investorem je potřeba doložit již podrobný podnikatelský záměr, který bude spojen se vzájemnou diskuzí.

Executive Summary (výkonný plán)

Jedná se o krátkou verzi podnikatelského plánu. Tato verze je v písemné podobě, většinou o rozsahu 1 - 2 stran formátu A4. Tento plán by měl být rozdělen do 6 částí (odstavců). V prvním odstavci bude uvedeno, o jaký typ investice se jedná a kolik peněžních prostředků bude požadováno.

Druhá část bude hovořit o službě samotné. Měl/měla by být popsán/a ve větším rozsahu i s maloobchodní cenou tak, aby si i investor na základě tohoto mohl představit výslednou službu.

V dalším odstavci se definuje cílový trh, zákazníci a konkurence.

Následující část hovoří o podnikatelském modelu z hlediska finančního plánu. Je potřeba stanovit rozpočet startovního kapitálu, sestavit počáteční rozvahu a na alespoň 3 roky dopředu predikovat plán nákladů, výnosů a výsledku hospodaření.

V předposlední části tohoto záměru je dobré popsat, v jaké fázi se podnikatelský plán nachází a případně kolik peněz a času již bylo investováno ve vlastní režii.

V posledním odstavci nalezneme investor naši nabídku a kontakt. Jako poslední by měl být uveden souhrn všeho a stanovena částka, kterou požadujeme.

Zkrácený podnikatelský záměr

Jedná se již o komplexnější a ucelený dokument. I v tomto případě se hovoří o sobě a o svém týmu, nabízené službě, o konkurenci, o zákaznících, o trhu a také o tom, jak bude s peněžními prostředky naloženo. Hlavním rozdílem oproti předešlým typům je to, že tento záměr již pracuje s podrobnějšími detaily. Úkolem je objasnit záměry, ale zároveň uchovat své obchodní tajemství.

Plný podnikatelský záměr

I o tomto záměru se hovoří ve větším detailu. Délka plánu se pohybuje v rozmezí 5 - 10 stran formátu A4. Začíná se popisem toho, čeho se podnikání týká a objasní se filozofie tohoto záměru. Doporučuje se na začátku sestavit bodový souhrn hlavních pozitiv.

Další odstavec je věnován nám a našemu týmu. Není potřeba ukazovat plný životopis, stačí jen zmínit základní údaje jako je vzdělání a případná specializace.

Další částí plného podnikatelského plánu jsou nabízené služby, potenciální zákazníci, konkurence, trh atd. Tato část již však potřebuje velmi důkladný a kvalitní popis a je náročnější i po stránce obsahové. (iPodnikatel.cz, ©2011)

2.4.2 Struktura a náležitosti podnikatelského plánu

Obsah a struktura podnikatelského záměru nejsou nikým a ničím striktně stanoveny. Požadavky na jeho náležitosti má každá banka či investor odlišné. Většina investorů požaduje, aby tyto podnikatelské záměry byly zpracovány formou prezentace např. v programu MS PowerPoint. Tento požadavek je odůvodněn jejich zaneprázdněním a nedostatkem času. Co se týká bank, tyto instituce požadují spíše řadu dokumentů a dalších informací. Níže vymezená struktura podnikatelského záměru je jednou z mnoha variant, které jsou přijatelné. Patří sem tyto náležitosti:

Titulní strana

Pokud již existuje logo a obchodní název organizace, uvedou se tyto náležitosti na titulní stranu. Dále sem patří název podnikatelského záměru, jméno podnikatele/podnikatelů, popis projektu či způsob financování. (Srpková, 2001, s. 14 - 15)

Exekutivní souhrn

Shrnutí je rozhodující. Není totiž pochyb o tom, že jedním z nejdůležitějších částí podnikatelského záměru je právě tento souhrn. Pouze jasné a přesvědčivé zestručnění záměru může přesvědčit čtenáře k tomu, aby neplýtvali svým časem a "prokousali" se zbytkem tohoto podnikatelského plánu. Nezáleží na tom, jak prospěšná je služba, jak lukrativní je trh či jak inovativní jsou techniky poskytování. Sám exekutivní souhrn přesvědčuje čtenáře, zda mají strávit takto svůj čas a dozvědět se více o poskytovaných službách, trhu a těchto technikách.

Tato část se zpravidla vypracovává na závěr celého podnikatelského záměru v rozsahu několika stránek. Ačkoli se tyto informace poprvé zmiňují ve zhotoveném dokumentu,

shrnutí odráží výsledky celého plánování a mělo by být vytvořeno pouze po pečlivém zvážení všech ostatních aspektů podnikání. (Abrams, 2010, s. 47)

Analýza trhu

V této části by měli být zanalyzováni všichni konkurenti, včetně jejich silných a slabých stránek. Je zde vhodné zakomponovat také PEST analýzu. V neposlední řadě jsou zde zkoumány potenciální zákazníci na základě tržní segmentace.

Popis podniku

Zde se podrobně popíšu informace o podniku. Hlavní prvky, které by v této části měly být obsaženy: nabízené služby, personální obsazení, lokalita a velikost podniku či znalosti a praxe podnikatele.

Obchodní plán

Tento úsek zobrazuje proces nabízení a poskytování služeb. Je důležité zde uvést také seznam služeb, které podnik nabízí nebo které má v plánu v nejbližší době uvést na trh. V neposlední řadě je důležité stanovit, jak jsou tyto nabízené služby konkurenceschopné.

Marketingový plán

Tady je potřeba vymezit způsob, kterým budou služby propagovány, distribuovány a oceňovány. Uvádí se zde také predikce objemu služeb, ze kterých je poté možno odhadnout také rentabilitu podniku. Tento plán bývá investory často označován jako rozhodující pro zajištění úspěchu celého podniku.

Organizační plán

Bývá zde vymezena forma podnikání. Pokud se jedná o obchodní společnost, je důležité rozvést informace o managementu podniku a také o jejich obchodních podílech. Jsou zde uvedeni klíčoví zaměstnanci organizace, jejich praxe a zkušenosti. Pro přehled bývá často znázorněna organizační struktura společnosti. (Koráb a Režňáková, 2007, s. 36 - 38)

Finanční plán

Tento plán přeměňuje předchozí "textové" oddíly do podoby číselné. Dokazuje, zda je tento podnikatelský záměr uskutečnitelný z hlediska peněžních zdrojů. Hlavními výstupy jsou plán výnosů a nákladů, výkaz zisku a ztrát, počáteční rozvaha či plán peněžních toků. Při začátku podnikání je důležité uvědomit si také skutečnost, že jsou

potřeba nejen startovní kapitál či prostředky na pořízení majetku, ale také je nutné uhradit nájemné, elektřinu a plyn, nakoupené zboží či mzdy.

Hodnocení rizik

Každý podnikatelský plán sebou přináší určitá rizika. Z tohoto důvodu je potřeba analyzovat největší rizika, které mohou vyplynout z reakce konkurence, z neznalostí podnikatele či ze slabých stránek podniku. Je důležité tato rizika identifikovat a najít způsob jak je alespoň částečně či úplně eliminovat. Pokud podnikatel s těmito riziky počítá, tak je to pro investora jakási „záruka“, že si je těchto rizik podnikatel vědom a je schopen jim v případě vzniku čelit.

Přílohy

V poslední části jsou většinou k dispozici informativní materiály, které není vhodné začlenit do jiných částí tohoto podnikatelského plánu. Příkladem může být korespondence s dodavateli a zákazníky či výsledky průzkumu. (Srpková, 2011, s. 28 - 33)

2.5 Způsoby financování podniku

K tomuto účelu může podnik využít jak zdrojů vlastních (jsou ve vlastnictví společnosti a vlastníků), tak i zdrojů cizích (dluhy a jiné závazky). Tyto druhy financování jsou souhrnně nazývány jako dlouhodobé finanční zdroje.

Podnikatel se může rozhodnout a využít velké množství zdrojů financování. Nejširší možnost výběru má však akciová společnost. V ostatních právních formách je tato škála zdrojů omezená z důvodu využití těchto zdrojů (rezervy, rezervní fond), ale také z důvodu omezené nabídky v České republice (např. dlouhodobé směnky). Tyto způsoby financování podniku můžeme rozdělit na externí a interní zdroje. (Doležal, Máchal a Lacko, 2012 s. 497)

2.5.1 Externí zdroje financování

Tyto zdroje zpravidla objemově tvoří menší část finančních zdrojů, které jsou použity k financování podniku. Jsou však mnohem rozmanitější, než zdroje interní. Může se jednat o tyto způsoby financování.

Rizikový kapitál (venture capital)

Rizikový kapitál je specifickým zdrojem financování podniku. Především se s financováním tímto kapitálem můžou setkat nově vznikající menší a střední firmy. Tyto společnosti mají omezený přístup na kapitálový trh a zároveň se potýkají nedostatkem interních zdrojů - je rizikový kapitál.

„Rizikový kapitál je kapitál vkládaný prostřednictvím rizikového fondu do základního kapitálu zpravidla veřejně obchodovatelných firem, určený na financování počáteční činnosti firmy a zejména pak na financování projektů inovačního a rozvojového charakteru s vysokým rizikem.“ (Valach, 2010, s. 336)

Tento zdroj financování je možné charakterizovat těmito způsoby:

- Hlavními investory jsou zde ve většině případů finanční instituce (pojišťovny či banky). Vedlejšími investory se pak mohou stát individuální investoři, jako jsou stát či ostatní podniky.
- Všechny „rizikové“ prostředky investorů jsou uloženy do fondu rizikového kapitálu účelově založené organizace, která slouží k alokaci peněžních prostředků a k následnému rozhodování, do kterých projektů a v jaké výši budou tyto prostředky alokovány.
- Takto vzniklý fond dále tyto peněžní prostředky poskytne podniku, který se o tento kapitál uchází. Vše probíhá na základě důkladné analýzy podnikatelského plánu a celé činnosti podniku.
- Investoři podstupují velmi vysoké riziko a z tohoto důvodu požadují zpravidla vysokou výnosnost, která se pohybuje okolo 30 - 35 %.
- Tento kapitál v podniku nezůstává napořád, po určité době dochází k „vystoupení“ tohoto zdroje financování z klientské společnosti. (Valach, 2010, s. 336 - 337)

Factoring

Jedná se o smluvně domluvený odkup krátkodobých pohledávek. Tyto pohledávky odkupuje faktoringová společnost, kdy se zpravidla jedná o součást bankovních skupin. Factoring dělíme na pravý a nepravý.

Pravý factoring funguje na základě odkupu krátkodobé pohledávky bankou bez zpětného postihu majitele pohledávky (věřitele). Banka tuto pohledávku odkupuje se všemi riziky.

Naopak u faktoringu nepravého po odkupu i nadále nese riziko nezaplacení majitel pohledávky.

Existuje mnoho forem faktoringu, kdy může docházet o odkup jednotlivých, ale i všech pohledávek, proplacení těchto nároků před nebo při splatnosti. Dále se může jednat o faktoring zjevný (vyznačení faktora a postup pohledávky) či tichý (není vyznačen faktor).

Aby mohly být tyto pohledávky faktorem odkoupeny, musí splňovat řadu podmínek:

- Doba splatnosti pohledávek musí být zhruba do 180 dní,
- musí existovat možnost odkoupení pohledávky,
- vznik pohledávky na základě dodavatelského nezajištěného úvěru,
- pohledávka je odkoupena od subjektů s přijatelnou bonitou.

Odměnou (cenou) faktoringu je provize, která závisí na bonitě dlužníka. Náklady faktoringové společnosti a úrok odpovídají zhruba výši úrokových sazeb u krátkodobých úvěrů.

Forfaiting

Forfaiting funguje na podobném principu jako faktoring. Hlavním rozdílem je však to, které pohledávky forfaitingové společnosti odkupují. Jedná se o odkup střednědobých a dlouhodobých pohledávek. Forfaitovány jsou většinou dluhopisy, akreditivy, dlužní listy atd. Poměrně často jsou využívány směnky s delší než roční splatností.

Forfaitovány mohou být pouze jednotlivé pohledávky. Toto je další rozdíl oproti faktoringu. Tyto pohledávky musí také splňovat určité podmínky:

- Doba splatnosti je delší než 180 dní, může se jednat i o případy, kdy je doba splatnosti větší než 5 let,
- pohledávky musí být zajištěné.

Leasing

Základním typem je finanční leasing. Tento zdroj financování realizují společnosti založené výrobcí či banka prostřednictvím vlastně založených společností. V tomto vztahu se vyskytují tři subjekty. Jedná se o leasingovou společnost, nájemce a výrobce. Mohou být pronajímány věci movité i nemovité, případně i celé závody. Financovaná věc je po celou dobu nájmu stále majetkem leasingové společnosti a až po skončení leasingu přechází tento předmět na nájemce na základě předkupního práva.

Leasing tedy slouží k postupnému financování nákladů koupě pronajaté věci a následně k převodu vlastnictví po splacení ceny a ukončení nájmu věci. Hlavním smyslem tohoto financování je řešení nedostatku peněžních zdrojů, kdy nájemce postupně splácí hodnotu předmětu a i přes to může využívat tuto věc, jako by mu patřila.

Existuje také leasing operativní. Tento leasing se od finančního odlišuje nejvíc tím, že věc v nájmu po skončení leasingu i nadále zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti. (Černohorský a Teplý, 2011, s. 233 - 235)

Bankovní úvěry (střednědobé a dlouhodobé)

Tento zdroj financování je velmi často využíván mnoha podnikateli. Střednědobé a dlouhodobé úvěry jsou klasifikovány zpravidla jako termínované půjčky na investiční záměr. Jsou poskytovány formou úvěrové smlouvy. Před poskytnutím tohoto úvěru banka vyhodnotí důvěryhodnost (bonitu) klienta, dále posoudí reálnost podnikatelského plánu a také zda bude podnik svou činností schopen úvěr splatit. Většinou také banky žádají, aby byl úvěr zajištěn hmotným aktivem (např. cenný papír či nemovitost) či zárukou jiného důvěryhodného subjektu.

Bonita podniku a situace na trhu určují dostupnost úvěru na bankovním trhu. U každé konkrétní situace se v rámci úvěrových smluv pohlíží k individuálním podmínkám odděleně. Úroková sazba je většinou vyšší než u krátkodobých úvěrů a je určena pružně s ohledem na výši rizika, které daná finanční instituce podstupuje. Pokud podnik tento úvěr získá, musí splácet jistinu a také úrok (většinou měsíčně). Termínované půjčky jsou zpravidla poskytovány na základě účelu (mají účelový charakter). Banky tedy uvolňují peníze v rámci úvěru jen na předem stanovený účel podnikání (proplácení až faktury na pořízení určitého stroje či na výstavbu haly). (Mulačová a Mulač, 2013, s. 143)

Dotace

I zde se jedná o specifický zdroj financování podnikatelského záměru. Může jít o dotace z veřejných rozpočtů, kdy jejich prostřednictvím územní samosprávné celky i stát uplatňují a uskutečňují své zájmy. „*Významné místo v této oblasti co do svého rozsahu zaujímají dotace pro malé a střední podnikatelské subjekty, které cílí zejména na zmírnění nevýhod vyplývajících z jejich ekonomického postavení na příslušných trzích. Dále se jedná o podporu konkurenceschopnosti této velikostní kategorie podniků a v neposlední řadě o stabilizaci stávajících a tvorbu nových pracovních míst.*” (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 158)

Dotace lze rozčlenit na základě jejich formy. Jedná se o přímé finanční podpory a nepřímé finanční podpory.

Přímé finanční podpory (snížení výdajů či zvýšení příjmů)

- Investiční dotace,
- cenové příplatky,
- exportní prémie.

Nepřímé finanční podpory

- Bezplatné poskytování informací či poradenství,
- daňové úlevy,
- půjčky se sníženou úrokovou sazbou nebo bezúročné půjčky,
- státní záruka úvěrů. (Martinovičová, Konečný a Vavřina, 2014, s. 158)

Crowdfunding

Komunitní financování (crowdfunding) využívá k získávání finančních prostředků větší či menší skupinu (komunitu) lidí na internetových stránkách k tomu určených. Crowdfundingem se tedy rozumí získávání finančních zdrojů na internetu ve formě darů (bez odměny příspěvatelům), nebo také za hlasovací práva či produkt. Hlavním úkolem je zajistit finance a tím podpořit kvalitní a nevšední projekty. Pomocí crowdfundingu může být dosaženo určitého výsledku, protože pomocí příspěvatelů na internetu může podnikatelský záměr získat finance, které by žádným jiným způsobem nemohly být získány, a tento projekt by pak neměl žádnou šanci na úspěch. Velké množství menších příspěvků tak může pomoci ke vzniku zajímavého projektu. (Belleflamme, Lambert a Schwienbacher, 2014) Rozlišují se tyto typy crowdfundingu:

Komunitní financování na bázi darů

V tomto případě se jedná o financování podobné charitativním akcím, kdy je tato „akce“ zaměřena na jednotlivce a organizace menšího charakteru. Žadatel tak získává příspěvky pomocí internetových stránek (například server GoFundMe). Kampaň nemá časové omezení a „úrok“ za poskytnuté dary se pohybuje kolem 7 %. (GoFundMe, © 2010-2016)

Komunitní financování na bázi půjček

Jedná se o malé půjčky, kdy se pomocí crowdfundingové kampaně shromažďují potřebné finance, které se potom poskytují ověřeným žadatelům za daný úrok. Úrok bývá často menší, než úroky u bankovního sektoru (nižší stupeň byrokracie, vyšší stupeň automatizace

systemů). Servery, které tyto půjčky zprostředkovávají, si účtují poplatky od dlužníka i od věřitele.

Komunitní financování na bázi odměn

Tento způsob financování funguje na stanovení minimální částky a odměn, kdy bude projekt úspěšný. Tyto odměny zpravidla závisí na výši příspěvku, kdy se může jednat o pár dolarů až o několik tisíc. V rámci příspěvku pár korun (dolarů) může přispěvatel získat přístup k základním informacím o podniku (například časový rozpis). Jestliže někdo přispěje částkou větší (v rámci tisíců korun či stovek/tisíců dolarů), otevře se mu přístup k návrhu samotnému. Jestliže projekt získá potřebné finance, jsou tyto peníze převedeny na jeho bankovní účet. Pokud však tyto peníze nezíská, jsou vráceny přispěvatelům. (Freedman a Nutting, 2014)

2.5.2 Interní zdroje financování

Odpisy

Majetek podniku nemůže být do provozních nákladů zahrnut najednou, ale musí se jeho pořizovací cena postupně rozkládat do nákladů pomocí odpisů. Jsou složkou výkazu zisku a ztráty. Jedná se tedy o část ceny majetku, která se v průběhu období (životnosti majetku) systematickým postupem zahrnuje do provozních nákladů. Odpisy tvoří výdajově neúčinnou položku, kdy se hodnota odpisů přenáší do ceny služeb či výrobků (za které platí zákazníci) a podnik je dostává zpět ve formě inkasa tržeb. Rozlišujeme odpisy daňové a účetní. Odpisy jsou uznatelnou položkou daňových nákladů => dochází ke snížení zisku před zdaněním a proto se sníží velikost daně, která má být odvedena finančnímu úřadu. Takto dojde v podniku k „úspoře“.

Nerozdělený zisk

Tento zisk je součástí vlastního kapitálu v podniku. Rozdíl mezi výnosy a náklady v kladném případě tvoří zisk. Tvoří tu část hospodářského výsledku, který je po zdanění použit na jiný účel než na výplatu dividend či na tvorbu fondů. Výši nerozděleného zisku nejvíce ovlivňují daň ze zisku, výše kladného hospodářského výsledku (zisk), výplata dividend a případný příděl do rezervních fondů. Důležité však je přeměnit takto účetně vykazovaný zisk na peněžní prostředky. (Nývtová a Marinič, 2010, s. 84)

Základní kapitál

Jedná se o vlastní zdroj financování, kdy jsou tyto peněžní prostředky vkladem společníků. Prakticky každý podnikatel musí mít k podnikání určité finanční zdroje, podnikat bez těchto peněz je skoro nemožné. Základní kapitál tvoří souhrn peněžních a nepeněžních vkladů společníků.

U některých právních forem podnikání je zákonem stanovena minimální výše základního kapitálu. Fyzická osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění nemá stanovenou výši počátečního vkladu, to samé platí u veřejné obchodní společnosti. Co se týká komanditní společnosti, komplementáři nemusí vložit minimální vklad, komanditisté pak 5 000,- Kč. Základní kapitál akciové společnosti musí být minimálně 2 000 000,- Kč. U společnosti s ručením omezeným je nově minimální výše základního kapitálu ve výši 1,- Kč. Družstvo vytváří tento kapitál v minimální výši 50 000,- Kč. (Veber a Srpová, 2008, s. 107)

Fondy ze zisku

Tyto fondy už zákonem nejsou stanoveny, vznikla dobrovolnosti při jejich tvorbě. Podmínky jejich tvorby určuje společenská smlouva. V případě, že je podmínka tvorby fondů ze zisku v této smlouvě stanovena, je pro danou obchodní korporaci dána povinnost tyto fondy vytvořit. Hlavní složkou je rezervní fond. Rezervní fond kryje společnost v případě budoucích ztrát.

Kapitálové fondy

Tyto fondy nejsou vytvořeny z výsledku hospodaření podniku, ale ze zdrojů jiných. Hlavní část tvoří emisní ážio (v případě akciové společnosti). Ážio představuje částku, která je vypočítána z rozdílu emisního kurzu a jmenovité hodnoty akcie. (fucik.cz, ©2015)

3 SLUŽBY

Co pojem služba vůbec znamená? Jaká je její povaha? Pojem služba nelze přesně definovat. Je však možné říci, že jde o činnost, která současně v sobě nese určité prvky a je zaměřena na majetek zákazníka, či na zákazníka samotného. (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 80)

3.1 Charakteristika služeb

„Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a nepřináší vlastnictví. Její produkce může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem.“ (Kotler et al. 2007, s. 710)

V současné době dochází k enormnímu růstu služeb po celém světě. Zákazníci mají více volného času a také peněz a proto se na trhu objevují složitější výrobky, které tyto služby vyžadují. Nejde zde jen o práci v sektoru služeb, můžeme se službami setkat i ve výrobních oborech. Tyto firmy nabízejí k produktu také jeho instalaci, dovoz domů či opravy a záruku, což je považováno právě za služby.

Služby jsou nesmírně rozsáhlé v oblasti lidských činností, kdy tyto služby poskytují jak společnosti, tak i jednotlivci a to v rámci ziskového a neziskového sektoru. Největším subjektem, který poskytuje služby je stát, který poskytuje služby veřejného sektoru. (Vašítková, 2014, s. 14)

3.1.1 Vlastnosti služeb

U vlastností služeb je kladen velký důraz na jejich nehmotnou povahu. K rozlišení služeb od produktu se využívá nespočtu vlastností. Hlavními rysy těchto služeb podle Philipa Kotlera s kolektivem autorů (2007) a Vašítkové (2014) jsou:

➤ Pomíjivost (zničitelnost, neskladovatelnost služeb)

Služby nelze žádným způsobem skladovat, vracet či znovu prodávat. Při využívání služeb je velice těžké v případě nespokojenosti tyto služby reklamovat (může se jednat například o reklamaci studeného jídla, či špatného ubytování atd.). Z tohoto důvodu by každý podnik, který poskytuje služby, měl být schopen na tyto reklamace vhodně zareagovat, třeba poskytnutím náhradní služby či slevy. Z tohoto důvodu je nutné, aby vedení podniku bylo schopné disponovat osobami a kapacitami i v situaci, kdy nebude služba zrovna poskytována.

➤ Proměnlivost

Pokud zákazník využívá služeb od dvou různých poskytovatelů, nikdy nedostane stejnou kvalitu (například jazykový kurz - každý učitel vede učení jinak). Jsou zde důležité 4 otázky: Kdo, kdy, kde a jakým způsobem službu nabízí? Podniky, které se zabývají poskytováním služeb, mají většinou lehčí vstup na trh, oproti tomu však existuje poměrně rozsáhlá konkurence v tomto oboru podnikání. Je důležité, aby management byl schopen zabezpečit kvalitní personál, který bude splňovat normu kvality chování a budou motivováni tak, aby mohli odvádět co nejlepší poskytování služeb. U služeb je hlavním a stěžejním činitelem lidský faktor. (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 89)

➤ Nehmatatelnost (nehmotnost)

Zde se jedná nejcharakterističtější vlastnost. Nehmatatelnost znamená, že si před koupí služby nelze ji prohlédnout a obvykle jen málokdy vyzkoušet. Z tohoto důvodu zde vzniká jakási obava u zákazníka, který nad využitím služby uvažuje. Klade proto velký důraz na informace z reklamy (např. z informací od známých či rodiny) nebo na faktory, které si může prověřit (společnost a personál). Spolehlivost, důvěryhodnost a kvalitu služby lze však vyhodnotit až při nákupu a následné spotřebě této služby.

➤ Nedělitelnost (spotřeba i výroba většinou probíhá současně)

Pokud se jedná o produkt, lze výrobu a spotřebu od sebe oddělit. V případě služeb to tak není. Služba je přímo vytvářena („vyráběna“) v přítomnosti zákazníka právě při využívání této služby. Zákazník se tedy přímo zúčastní tohoto procesu výroby a spotřeby. Je zde potřeba, aby se zákazník a poskytovatel sešli na smluveném místě a ve smluvený čas, aby tato služba mohla být realizována. Zpravidla zákazník nemusí být přítomen celému procesu poskytování služeb (např. příprava jídla v restauraci). Co se týká třeba zdravotnických zařízení či zařízení poskytujících osobní služby (kadeřnictví), je zde přítomnost zákazníka (pacienta) vyžadována.

➤ Nemožnost vlastnictví

Tato charakteristika souvisí se zničitelností a nehmotností služby. Při koupi a při následném využívání služeb nepřechází na zákazníka žádné vlastnictví. Pouze si kupuje „právo“ na poskytnutí této služby (čas soukromého lékaře a využití jeho ordinace a vybavení). Co se týká veřejných služeb, platí zákazník za tyto služby ve formě daní či zdravotního a sociálního pojištění. (Vašítková, 2014, s. 16 - 20)

3.2 Marketingový mix ve službách

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu může marketingový manažer namíchat v různé intenzitě i v různém pořadí. Slouží stejnému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést organizaci zisk.” (Vašítková, 2014, s. 21)

Původně marketingový mix tvořil výrobek (služba), cena, marketingová komunikace a distribuce. Všechny uvedené složky jsou na sobě závislé a při stanovení jejich ideální kombinace je potřeba vzít v potaz charakteristiky trhu a strategie podnikání. (Fotr a Souček, 2005, s. 39) Vlivem vlastností služeb se však tento mix rozšířil o další 3 vlastnosti, mezi které patří lidské zdroje, materiální prostředí a proces. Jedná se tedy o marketingový mix 7 P. (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 94)

3.2.1 Distribuce (Place)

Jedná se o nástroj marketingového mixu, který představuje soubor procesů a činností. Tyto činnosti dále vedou k výběru optimální cesty služby k danému zákazníkovi. Hlavní úkoly distribuce jsou: zajistit, aby služba byla zákazníkovi poskytnuta v požadovaném místě, v požadovaný čas a ve správně kvalitě. Distribuční kanály jsou místa, kde dochází ke sblížení a kontaktu zákazníka s firmou poskytující služby. Rozlišují se dva typy distribučních cest. Jedná se o přímou cestu - společnost si své zákazníky hledá sama a o nepřímou cestu - kdy podniku „dohazuje” zákazníky jeho zprostředkovatel.

3.2.2 Produkt/služba (Product)

Služba/produkt je objektem podnikání. Je to vše, co je podnik schopen nabízet potenciálním zákazníkům k uspokojení jejich požadavků a potřeb. Produktem v oblasti služeb je služba samotná. Lidé jsou poskytovatelé služeb a zároveň tvoří i součást této služby. Lidský faktor často kolísá a z tohoto důvodu není možné pokaždé splnit ve stejném poměru všechny zákaznické potřeby.

V domácím i zahraničním obchodě již produkt/služba nejsou považovány za stěžejní nástroj marketingového mixu. Mnoho společností působících ve stejné oblasti podnikání totiž nabízí podobné či blízké substituty těchto produktů a služeb. Nejvýznamnějším faktorem jsou v dnešní době tedy řízení a vývoj nových služeb/výrobků a jejich distribuce. (Cetlová, 2002, s. 53 - 55)

3.2.3 Cena (Price)

Pokud podnik stanovuje prodejní ceny svých služeb, musí zvažovat mnoho faktorů. Mezi tyto faktory můžeme například zařadit cenovou politiku konkurence, výši nákladů na poskytnutí služby či úlohy ceny při podpoře prodeje (slevy). (Fotr a Souček, 2005, s. 40)

Jak již bylo zmíněno dříve, služby jsou nehmotné charakteru a proto není hodnota služby určena cenou, ale užitekem, který zákazníkovi přinese. Cena, za kterou je služba nabízena (poskytována) udává, jakou kvalitu od ní může zákazník očekávat. Klient se při rozhodování, kterého poskytovatele zvolí, rozhoduje na základě porovnání nákladů na pořízení zboží.

3.2.4 Lidský faktor (People)

Když firma poskytuje služby, zákazník ve většině případů přichází do kontaktu s poskytovatelem služby - lidé. Z tohoto důvodu byl marketingový mix služeb o tento faktor rozšířen, neboť se jedná o velmi významný prvek, který má přímý vliv na kvalitu služby. V opačném směru i zákazník má velký vliv na kvalitu poskytované služby, neboť se stává její přímou součástí.

Společnost musí pečlivě vybírat své zaměstnance a dostatečným způsobem je školit, vzdělávat a motivovat. Tito zaměstnanci by pak měli být schopni uspokojit ty nejnáročnější potřeby a požadavky potenciálních klientů. I zákazníci by však měli dodržovat určitá pravidla chování. Hlavním úkolem je navázat kladné vztahy mezi poskytovatelem (zaměstnanci) a zákazníky. (Vašítková, 2014, s. 22 - 23)

3.2.5 Marketingová komunikace (Promotion)

„Marketingová komunikace je v širokém pojetí systematickým využíváním principů (orientace na zákazníka, poznání jeho potřeb), prvků (produkt/služba, cena, distribuce, propagace) a postupů (konkrétní činnost) marketingu při prohlubování a upevňování vztahů mezi producenty, distributory a zejména zákazníky. Cílem těchto aktivit je nejen lepší vzájemná informovanost, ale především dosažení vyšší spokojenosti na straně zákazníků, a tím vytvoření jejich trvalejších a dlouhodobějších vztahů s producenty a distributory.“ (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 108)

Existuje pět druhů nástrojů marketingové komunikace:

Public relations (PR)

Jedná se o vztahy s veřejností, kdy význam tohoto komunikačního nástroje neustále roste. Hlavními výhodami PR jsou věrnost zákazníků, přesvědčivost a důvěryhodnost. Úkolem je spojení činností budování a porozumění mezi poskytovatelem a jeho prostředím.

Mezi nástroje public relations můžeme zařadit například tiskové konference, případové studie, odborné články či filmové záznamy.

Podpora prodeje

Tento nástroj zahrnuje cenovou, produktovou a distribuční politiku a orientuje se na personál, zprostředkovatele a hlavně zákazníka. Jedná se o stimuly, které „přesvědčují“ k nákupu služeb/produktů. Pomocí podpory prodeje (např. snížení ceny, soutěže, hry) se podnikatel snaží o zvýšení obrátu firmy.

Reklama

Reklama pomáhá ke zviditelnění a ke „zhmotnění“ služeb. Reklamou se rozumí placená forma prezentace nabídky prostřednictvím hromadných sdělovacích prostředků. Jedná se o jednosměrnou formu komunikace a oslovuje širokou veřejnost. Jsou požadovány vysoké finanční náklady a i přes to není tak přesvědčivá.

Hlavní cíle reklamy jsou: připomínací (snaží se udržet značku v povědomí klienta), přesvědčovací (přesvědčení o využití/koupi služby), informativní (informace o nové službě = snaha dostat se do podvědomí a vyvolat zájem o koupi). (Jakubíková, 2005, s. 180, 183)

Osobní prodej

Jedná se o velmi efektivní oboustrannou komunikaci, která je ovšem nákladná. Osobní prodej se řadí mezi nejvýznamnější složku marketingové komunikace služeb. Pomocí této metody je podnik schopný efektivně zjistit potřeby a požadavky zákazníka. Prodávající však musí disponovat vysokou kvalitou komunikace. Hlavní předpoklady, které by měl prodávající splňovat jsou nadšení, důvěra v nabízenou službu a také vcítění se do klienta.

Přímý marketing

Jak z názvu vyplývá, jedná se o komunikaci, která je zaměřená na vytipovaný segment zákazníků. Patří sem telemarketing (oslovování přes telefon) a direct mail (pošta).

V současné době je pro úspěšný direct marketing potřeba vlastnit komplexní a zpracovanou databázi zákazníků. (Staňková, Vorlová a Vlčková, 2010, s. 109)

3.2.6 Proces (Process)

Z názvu je patrné, že se jedná o postupy a principy, se kterými se musí poskytovatel (zaměstnanci) ztotožnit, musí je dodržovat a respektovat. Jedná se o postupný děj toků aktivit při poskytování služeb. Kvalitu služeb odrážejí nejen lidé, ale také zmíněné procesy. Tyto principy a postupy jsou kvalitním nástrojem z hlediska spolehlivosti, bezpečnosti, hygieny či rychlosti. Analýza procesů patří k marketingovým aktivitám, kdy se podnik snaží tento děj toků urychlit a zjednodušit a tím zajistit maximální spokojenost zákazníků. (Cetlová, 2002, s. 58)

3.2.7 Materiální prostředí (Physical evidence)

Jak již bylo zmíněno dříve, z důvodu nehmotnosti služeb si je zákazník nemůže vyzkoušet dříve, než je využije. Z tohoto důvodu dochází ke vzniku rizika při nákupu těchto služeb. Toto prostředí tak poukazuje na existenci vlastností služby. Může se vyskytovat v mnoha formách, například jako kancelář nebo budova, ale také například jako brožura nabízející různé produkty pojišťoven. Jakýmsi důkazem kvality poskytovaných služeb může být i „pracovní“ oděv, kdy tento oděv bývá často typický pro podniky poskytující služby (KFC, McDonald's). (Vašítková, 2014, s. 23)

4 PODNIKÁNÍ V OBLASTI FITNESS

Fitness centra se stala fenoménem dnešní doby, a proto zde mnoho lidí vidí obrovský potenciál pro začátek jejich podnikání. Vůbec se však není čemu divit. Počet aktivně založených lidí stoupá a k tomu je přímo úměrně potřeba vzniku nových fitness center. Většina z nich je totiž často přeplněna a nemůžou tak klientům nabídnout dostatečný komfort.

Z hlediska klasifikace dle CZ-NACE se fitness centra řadí do skupiny R (kulturní, zábavní a rekreační činnost), sekce 93 (sportovní, zábavní a rekreační činnost) a podsekce 93.13 (činnosti fitcenter). (nace.cz, ©2016)

4.1 CO JE NUTNÉ K ZALOŽENÍ FITNESS CENTRA

Každý, kdo chce podnikat v oblasti fitness má na výběr mezi dvěma možnostmi. Je možné podnikat buď jako fyzická (postačí zde živnostenské oprávnění) nebo právnická osoba.

4.1.1 Fyzická osoba

V tomto případě je potřeba získat pouze živnostenské oprávnění (živnost volná). Toto živnostenské oprávnění se získá na základě ohlášení živnosti na živnostenském úřadě vyplněním jednotného registračního formuláře.

Dále je třeba doložit občanský průkaz (být svéprávný), potvrzení o zaplacení správního poplatku v hodnotě 1000,- Kč a mít čistý rejstřík trestů. Pokud bude podnikatelská činnost prováděna v pronajatých prostorách, je zde nutné doložit také nájemní smlouvu.

Hlavní výhody podnikání jako fyzická osobou jsou nízká administrativní a právní náročnost a také to, že není zákonem stanovena minimální výše základního kapitálu. Mezi hlavní nevýhodu patří ručení za závazky celým svým majetkem (v případě neuhrazení faktury může následovat soud a případná exekuce).

4.1.2 Právnická osoba

Fitness centrum může být provozováno i jako právnická osoba. Většina fitness center je založeno jako společnost s ručním omezeným, proto zde bude popsána jen tato forma společnosti.

Při zakládání s.r.o. musí podnikatel počítat s větším administrativním i právním zatížením. I zde musí mít čistý rejstřík trestů a také prostory potřebné k výkonu podnikání. Dle

zákonu č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích postačí mít základní kapitál ve výši 1,- Kč. Postup založení této právní formy se pak skládá z těchto kroků:

- Sepsání společenské smlouvy u notáře,
- složení základního kapitálu (ve výši minimálně 1,- Kč),
- ohlášení živnosti na živnostenském úřadě pomocí jednotného registračního formuláře,
- zapsání do obchodního rejstříku,
- s výpisem tohoto rejstříku lze pak zajít do banky, kde banka vytvoří bankovní účet pro firmu,
- registrace na finančním úřadě.

Mnoho podnikatelů při zakládání s.r.o. potřebuje i právní pomoc, protože je tento proces složitý a bez potřebných právních znalostí je velký problém tento proces založení zvládnout sám.

Hlavní výhodou této formy podnikání je ta, že společnost ručí celým svým majetkem a společníci do výše svého nesplaceného vkladu. Jednatel však musí podnikat s péčí řádného hospodáře. Nevýhodou je samozřejmě větší administrativní zátěž v porovnání s fyzickou osobou.

Je tedy na každém, kterou právní formu zvolí pro své potřeby a účely podnikání. Je však důležité toto rozhodnutí pečlivě zvážit, protože případné následky budou podnikatele provázet po celou dobu jeho podnikatelské činnosti.

4.2 Živnost volná a vázaná

K tomu, aby mohl podnikatel provozovat fitness centrum, postačí založit si živnost volnou, jejíž postup je popsán výše v kapitole 4.1.1.

Při registrování živnosti volné (ať už jako právnická či fyzická osoba) si podnikatel určuje obory podnikání, které jsou v rámci volné živnosti uvedeny v příloze živnostenského zákona č. 455/1991 Sb. Lze zaregistrovat libovolný počet.

Pro samotné provozování fitness centra tedy postačí živnost volná - Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti. Na základě tohoto oprávnění je podnikatel schopen provozovat fitness centrum, pořádat soutěže a akce a poskytovat poradenství klientům. Dále mnoho fitness center nabízí ve svém zařízení také nějaké nápoje a potravinové doplňky (činnost spojená s nákupem a prodejem zboží

za účelem jeho prodeje přímému spotřebiteli). Aby však mohlo tyto produkty nabízet, musí získat také další živnostenské oprávnění - Velkoobchod a maloobchod. Provozování saun a vířivých van spadá také do živnosti volných.

Co se týká živnosti vázané, ta musí být získána v případě, kdy se podnikatel rozhodne poskytovat i služby, které jsou odborné (trenér či instruktor, masér atd). Jedná se o živnost Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb. Každý, kdo tuto činnost chce poskytovat, musí být zařazen alespoň do jedné kategorie:

- Vysokoškolské vzdělání (Mgr., Bc.), vyšší odborné vzdělání nebo SŠ

Toto vzdělání musí být v příslušném oboru a to v tom, který je zaměřený na tělovýchovu, sport či tělesnou kulturu.

- Doklad o odborné kvalifikaci, či osvědčení o rekvalifikaci

Akreditované zařízení tento doklad vydá po úspěšném absolvování některého z kurzu zaměřeném na tuto problematiku. Jedná se o certifikáty, diplomy či osvědčení o odborné způsobilosti.

- Zkouška z profesní kvalifikace

Jedná se o novinku, která ověří celoživotně získané znalosti a dovednosti.

Provozování solárií spadá také do živnosti vázané. Jedná se o provozování a údržbu zařízení solária k bezprostřednímu použití spotřebiteli tak, aby při jeho použití nedošlo k překročení povolených dávek záření, a tím k poškození zdraví člověka. (fitnessbusiness.cz, ©2014)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 SOUČASNÝ STAV FITNESS ODVĚTVÍ

Sportovní aktivity (fitness) mají za úkol zlepšit tělesnou kondici, zdatnost cvičících mužů a žen, a vůbec celkově zformovat jejich typ postavy. Z hlediska životního stylu lidí se tedy jedná o jedno z nejperspektivnějších odvětví v současné době. Tento druh sportu se v poslední době velmi hojně rozšířil jak v České republice, tak i ve světě. Návštěvy fitness center se staly nejen fenoménem dnešní doby, ale také i jakousi společenskou událostí.

5.1 Analýza trhu

Analýza tohoto trhu je velice důležitým nástrojem pro naplánování projektu založení nového fitness centra. V této kapitole bude věnována pozornost hlavně faktorům, které mohou daný projekt výrazně ovlivnit. Faktory, které působí na podnik a ovlivňují ho, budou podrobně rozebrány v PEST analýze. Dále bude následovat analýza konkurence a analýza potenciálních zákazníků, kdy zákazníci budou analyzováni pomocí dotazníkového šetření. V poslední řadě se zaměřím na SWOT analýzu.

5.1.1 PEST analýza

Jedná se o analýzu politicko-právního (legislativního), ekonomického, sociálně-kulturního a technologického prostředí. Hlavním úkolem je najít faktory, které mohou ovlivňovat nově vzniklý podnik. Tyto faktory však nelze žádným způsobem změnit. Je potřeba je přijmout a využít je ve svůj prospěch při zakládání nového podniku.

- **Politicko-právní (legislativní) faktory**

Jak nově založené fitness centrum, tak i veškeré firmy, které podnikají na území České republiky, se musí řídit platnými zákony, vyhláškami či nařízeními vlády. Tyto předpisy ovlivňují organizaci jak pozitivně, tak i negativně. Jedná se zejména o tyto zákony:

- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník,
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- Zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád,

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích.

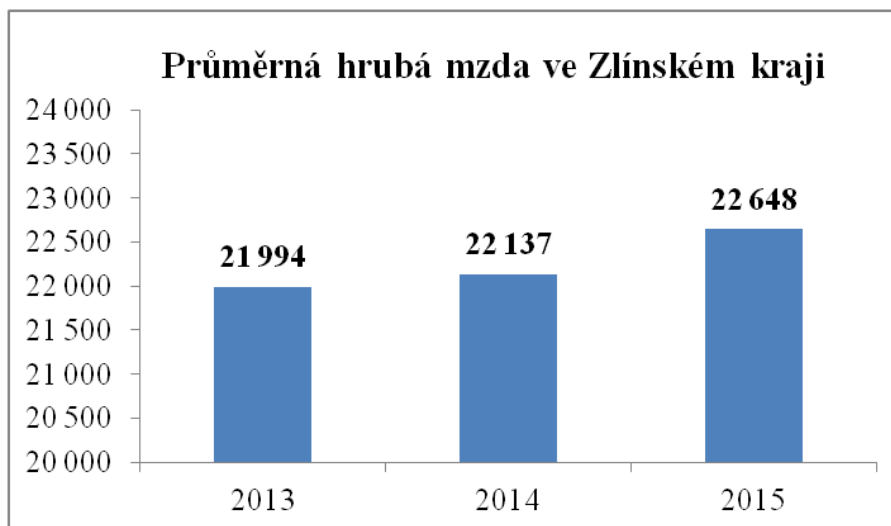
Pro účely založení nového fitness centra jsou především důležité tyto zákony a normy:

- Norma ČSN 73 4108 Hygienické zařízení a šatny - požadavky, které souvisí s vybavením hygienických zařízení a šaten,
- Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele - jedná se hlavně o povinnosti a poctivost při poskytování služeb,
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů - tento zákon se týká manipulace a uchovávání s osobními údaji registrovaných cvičenců a také zaměstnanců,
- Zákon č. 110/1997 Sb., o potravinách a tabákových výrobcích - v provozovně stačí mít k prodeji i nepatrné množství iontového nápoje či výživových tyčinek a už je tato provozovna považována také za potravinářskou. Proto je ve smyslu tohoto zákona každý provozovatel povinen zaregistrovat se u Státní zemědělské a potravinářské inspekce ČR (SZPI ČR), nejpozději však v den zahájení provozu.

V poslední době došlo (a také dojde) v České republice k poměrně značným změnám v zákonech, legislativách, normách či nařízením ze strany vlády. Je tedy potřebné, aby podnikatelé neustále sledovali, jakým způsobem dochází k těmto změnám a byli schopni přizpůsobovat své podnikání vzhledem k měnícím se požadavkům a potřebám.

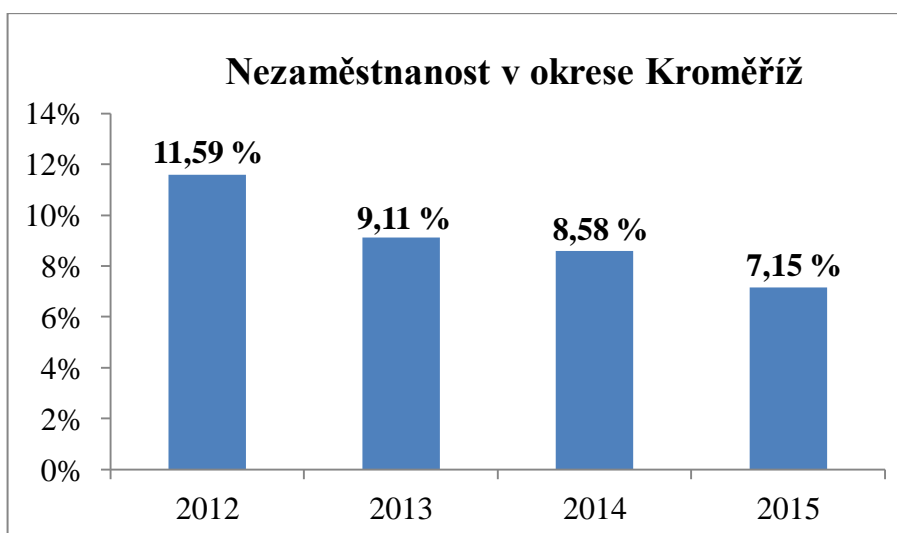
- **Ekonomické faktory**

Mezi tyto makroekonomické ukazatele spadá např. nezaměstnanost, inflace, hrubý domácí produkt, průměrná mzda, daňové zatížení atd. Daň z příjmů právnických osob je v posledních letech neměnná a to 19 %, to samé platí pro daň z příjmů fyzických osob, která činí 15 %. Pro návštěvu fitness center a podobných zařízení je důležité, aby to klientům jejich finanční situace dovolila. Průměrnou hrubou mzdu ve Zlínském kraji z poslední tři roky můžete vidět v tabulce níže. Do tohoto kraje spadá i okres Kroměříž (průměrná hrubá mzda pro tento okres nebyla nikde k nalezení, proto zde uvádím kraj Zlínský).



Obr. 1 Průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji na konci jednotlivých let (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Průměrná hrubá mzda na konci roku 2013 ve Zlínském kraji (spadá zde okres Kroměříž) byla 21 994 Kč. V roce 2014 vzrostla průměrná hrubá mzda o 143 Kč, tedy na 22 137 Kč. V posledním sledovaném roce činila hrubá mzda 22 648 Kč, oproti roku 2014 vzrostla o 511 Kč. Celkově za sledované období tří let vzrostla průměrná hrubá mzda o 654 Kč. Vývoj nezaměstnanosti v okrese Kroměříž v letech 2012-2015 je možno vidět v grafu níže.



Obr. 2 Nezaměstnanost v okrese Kroměříž na konci jednotlivých let (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Jak je vidno z grafu, nezaměstnanost v daném okrese za poslední 4 roky poměrně dost poklesla z hodnoty 11,59 % na hodnotu 7,15 %, celkově tedy skoro o 4,5 %. Tento jev může být hodnocen jako velmi pozitivní.

- **Sociálně-kulturní faktory**

Mezi sociálně-kulturní faktory patří především demografické rozložení obyvatelstva a trendy životního stylu. V posledních letech se spousta lidí snaží najít recept, jak být zdravý a fit. K tomuto trendu je však potřeba dodržovat pestrou a vyváženou stravu, vhodně zvolit druh cvičení, vyvarovat se alkoholu a kouření, mít kvalitní spánek či vyhýbat se stresu. Ne vždy je však jednoduché tyto důležité věci dodržovat. Hlavním důvodem nedodržení těchto faktorů je špatný životní styl, kterým většina lidí žije. Mnoho z nich je pracovním vyčerpáno a s tím je spojen stres, fyzické či psychické vyčerpání, nedostatek spánku, nebo také špatný zdravotní stav. Fitness centra však mohou takovému člověku pomoci nejen odstranit stres, ale zvýšit jeho fyzickou i duševní kondici.

Jak již bylo zmíněno výše, dalším faktorem je demografické rozložení obyvatelstva. V oblasti fitness center však není tento faktor stěžejním, neboť se tomuto druhu, ale i ostatním druhům sportů může věnovat opravdu každá věková kategorie.

- **Technologické faktory**

Pokud chce být podnik konkurenceschopný, je potřeba neustále se věnovat technologickému rozvoji. Jak je známo, vědeckotechnický rozvoj jde neustále dopředu a je potřeba své výrobky či služby neustále zlepšovat a inovovat. Takhle se podnik stává konkurenceschopný a nadále může svou konkurenční výhodu zvyšovat. Pokud chce podnik těchto konkurenčních výhod dosáhnout, je mnohdy nezbytné investovat poměrně vysoké částky do tohoto technologického rozvoje.

V rámci klasických posiloven nedošlo k tak velkým změnám ve vybavení za posledních pár desítek let. Jedná se jen spíše o změny kosmetické (vzhled a použité materiály). Ovšem co se týká moderních fitness center, tento boom se v posledních letech velmi rychle rozvinul. Neustále vznikají nové styly cvičení a k tomu potřebné stroje i vybavení. Podnikatel, který se rozhodne založit nové fitness centrum, však musí mít tohle na paměti a musí mít dostatek peněžních prostředků na to, aby vyhověl náročným požadavkům svých potenciálních klientů. Pokud tohle splní, jeho podnik se stává konkurenceschopným.

5.1.2 Analýza cílových segmentů zákazníků

Pomocí Českého statistického úřadu jsme schopni zjistit demografické rozložení obyvatelstva v okrese Kroměříž. V tabulce níže můžeme vidět celkové zastoupení obyvatel a také jednotlivé rozdělení na muže a ženy. Dále jsou v tabulce uvedeny 3 věkové skupiny

obyvatel. Zeleně zvýrazněná věková skupina bude brána jako hlavní klientela, která navštěvuje fitness centra a podobná zařízení.

Tab. 2 Zastoupení obyvatel v okrese Kroměříž (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)

Rok	2013		2014		2015	
	Muži	Ženy	Muži	Ženy	Muži	Ženy
0 - 14 let	7 707	7 401	7 783	7 417	7 809	7 449
15 - 64 let	37 082	36 186	36 662	35 759	36 258	35 287
65 +	7 310	11 309	7 573	11 498	7 862	11 803
Celkem	106 995		106 692		106 468	

Jak již bylo zmíněno dříve, průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji mezi lety 2013 a 2015 vzrostla celkově o 654 Kč. Podle posledních údajů na Českém statistickém úřadě činí průměrná hrubá mzda 22 648 Kč. Z hlediska zastoupení obyvatel ve věku 15-64 let a na základě růstu hrubé mzdy lze konstatovat, že se v okrese Kroměříž nachází poměrně velký okruh klientely, která může mít zájem o poskytované služby nového fitness centra.

5.1.3 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Aby mohl být projekt dobře zrealizován, bylo potřeba zjistit, zda by potenciální klienti měli zájem o nové víceúčelové fitness centrum. Z tohoto důvodu byl sestaven dotazník, který se skládal z 15 jednoduchých otázek. Z toho bylo 13 otázek týkajících se přímo požadavků a nároků na nové víceúčelové fitness centrum a 2 zbylé otázky byly segmentační. Tento dotazník vyplnilo celkem 132 respondentů.

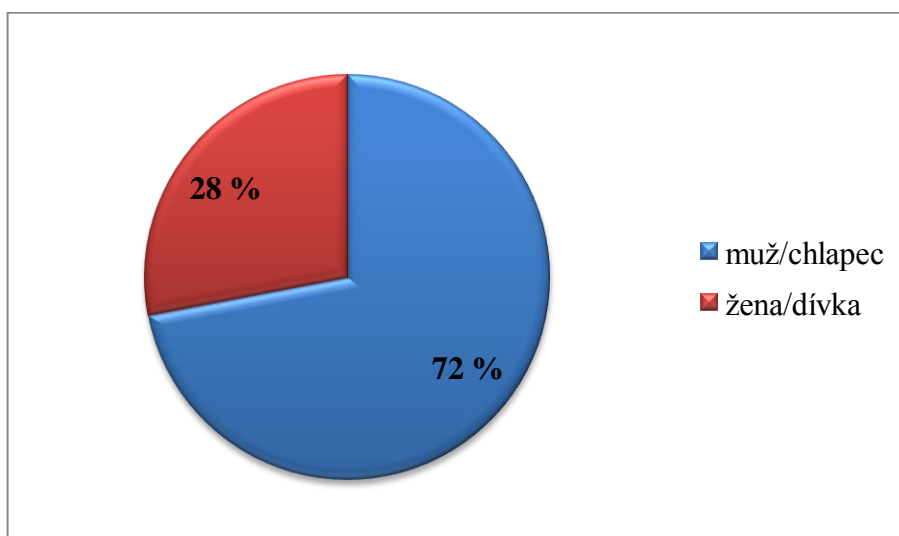
Dotazník byl rozeslán jak v elektronické, tak i v písemné podobě. Elektronická podoba dotazníku byla vytvořena pomocí online dotazníku na stránkách www.survio.com. Písemná podoba byla vyplněna v konkurenčních fitness centrech v Kroměříži a následně převedena do elektronické podoby, na již zmíněných internetových stránkách. Celou podobu dotazníku je možné nalézt v příloze P I.

Segmentační údaje dotazovaných respondentů jsou uvedeny v následujících dvou tabulkách a grafech.

Otázka č. 14: Jste?

Tab. 3 Pohlaví dotazovaných (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
muž/chlapec	95	72 %
žena/dívka	37	28 %
celkem	132	100 %



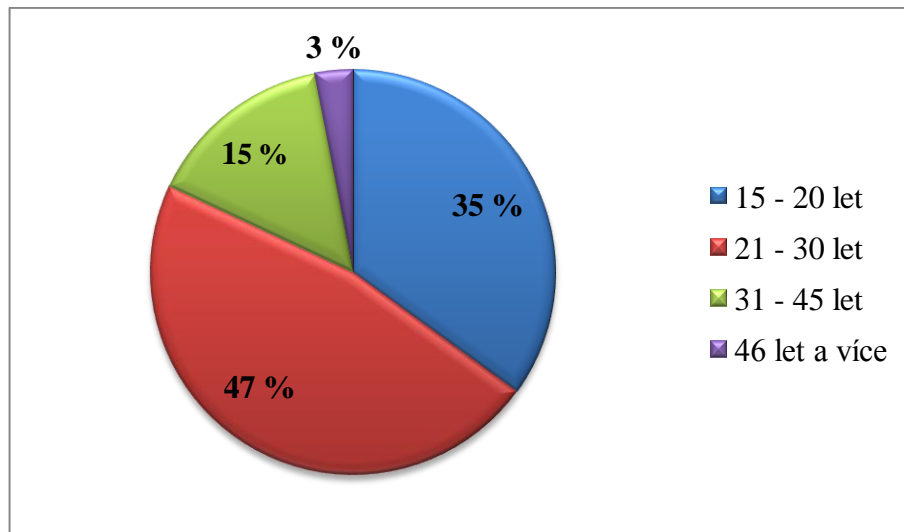
Obr. 3 Pohlaví dotazovaných (vlastní zpracování)

Tohoto šetření, jak již bylo zmíněné výše, se zúčastnilo 132 respondentů. Z tohoto celkové počtu se jednalo o 95 mužů/chlapců (72 %) a o 37 žen/dívek (28 %). Je všeobecně známo, že fitness centra a jim podobná zařízení navštěvují více muži, než ženy. Z tohoto důvodu není překvapivé, že mužů/chlapců odpovídalo 2,5x více než žen/dívek.

Otázka č. 15: Do jaké věkové kategorie patříte?

Tab. 4 Věková kategorie dotazovaných (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
15 - 20 let	46	35 %
21 - 30 let	61	47 %
31 - 45 let	20	15 %
46 let a více	5	3 %
Celkem	132	100 %



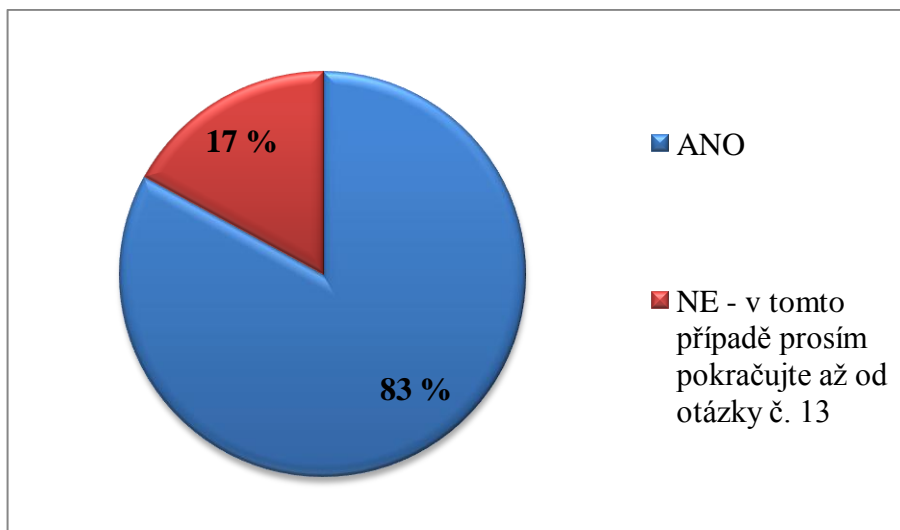
Obr. 4 Věková kategorie dotazovaných (vlastní zpracování)

Dotazník byl hlavně směřován do věkové kategorie 15 - 64 let. Jak můžete vidět, nejvíce byla zastoupena kategorie 21 - 30 let, kdy z této kategorie na dotazník odpovídalo 61 respondentů. Po ní následovala kategorie 15 - 20 let, kdy odpovídalo 46 dotazovaných. Kategorie 31 - 46 let byla také poměrně hojně zastoupena a to 20 respondenty. Pouhých 5 respondentů bylo starší 46 let. Tito respondenti odpovídali na dotazník přímo ve fitness centru a na otázku, zdali jim bylo více než 64 let, odpověděli všichni NE. Z tohoto důvodu může být konstatováno, že zaměření se na cílovou skupinu potenciálních klientů bylo splněno.

Otázka č. 1: Navštěvujete fitness centra nebo podobná zařízení?

Tab. 5 Návštěva fitness centra (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	109	83 %
NE - v tomto případě pokračujte prosím až od otázky č. 13	23	17 %
Celkem	132	100 %



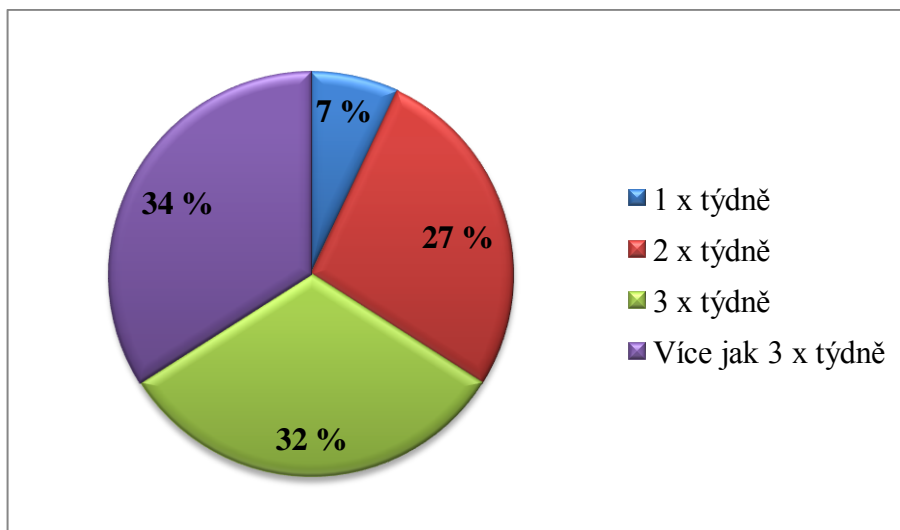
Obr. 5 Návštěva fitness centra (vlastní zpracování)

109 respondentů, kteří odpověděli na tento dotazník, navštěvuje fitness centra či podobná zařízení. Pro dotazované, kteří u této otázky uvedli odpověď NE, byla speciálně vytvořena otázka č. 13. Tato otázka se týká důvodů, proč respondenti fitness centra či podobná zařízení nenavštěvují. Otázka byla vytvořena nejen pro zajímavost, ale také hlavně proto, abychom zjistili, jaké překážky jim znemožňují návštěvu fitness center. Následně se můžeme pokusit tyto respondenty přesvědčit k návštěvě těchto zařízení.

Otázka č. 2: Jak často navštěvujete tato zařízení?

Tab. 6 Návštěvnost fitness center (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 x týdně	8	7 %
2 x týdně	29	27 %
3 x týdně	35	32 %
Více jak 3 x týdně	37	34 %
Celkem	109	100 %



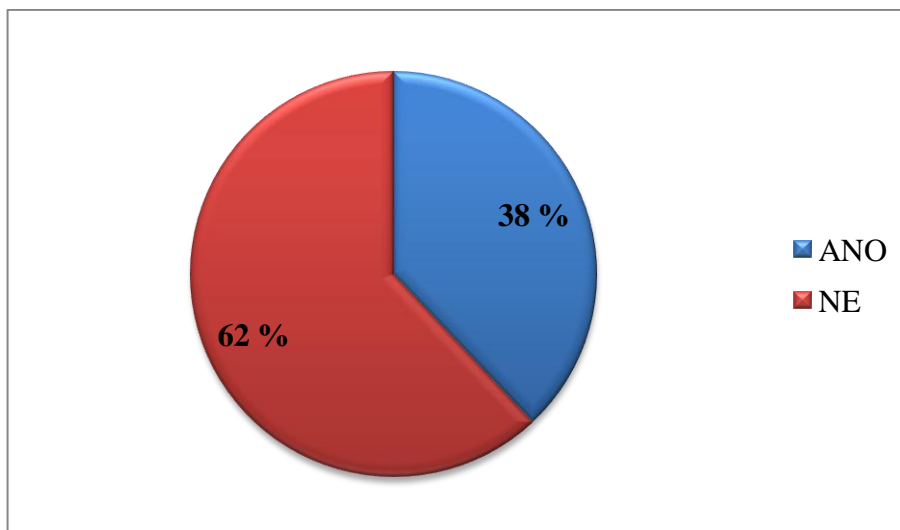
Obr. 6 Návštěvnost fitness center (vlastní zpracování)

Tuto i následující otázky (až k otázce č. 12) vyplňovali pouze respondenti, kteří na předchozí otázku odpověděli ANO. Jedná se o 109 dotazovaných. Jak můžete vidět z grafu, 2/3 dotazovaných navštěvuje fitness centra minimálně 3 x týdně. Dále následuje možnost 2 x týdně a to s 27 %, tedy 29 odpovědí. Pouze 1 x týdně navštěvuje tato zařízení 8 dotazovaných.

Otázka č. 3: Jste spokojeni s nabídkou a výběrem fitness center v Kroměříži?

Tab. 7 Spokojenost s nabídkou a výběrem fitness center (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	41	38 %
NE	68	62 %
Celkem	109	100 %



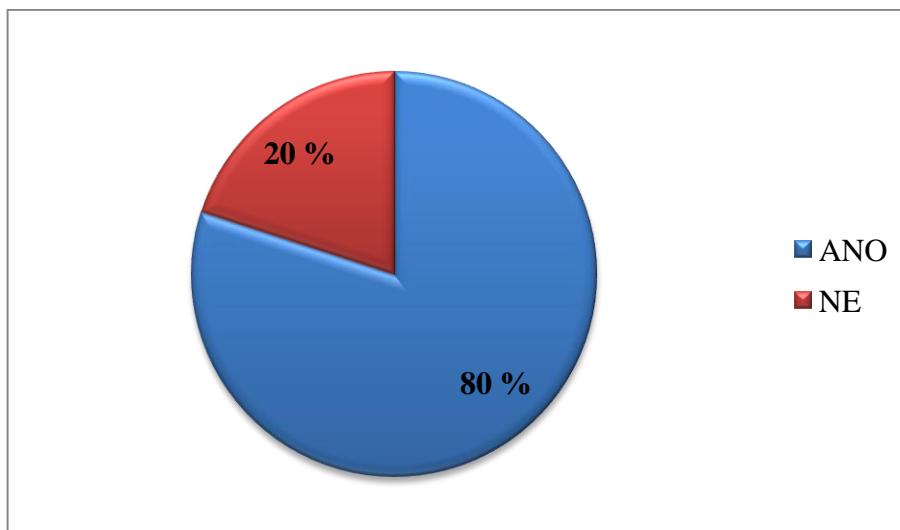
Obr. 7 Spokojenost s nabídkou a výběrem fitness center (vlastní zpracování)

V rámci studie proveditelnosti tohoto projektu je pozitivním zjištěním, že 62 % dotazovaných není spokojeno s nabídkou a výběrem fitness center v Kroměříži. Z tohoto je možno soudit, že o nové víceúčelové fitness centrum by mohl být projeven velký zájem. Tento fakt však bude podrobněji rozebrán v následujících otázkách.

Otázka č. 4: Uvítali byste v Kroměříži nové víceúčelové fitness centrum? (posilovna, sauna, whirlpool, kardio zóna, solárium, atd.)

Tab. 8 Zájem o nové víceúčelové fitness centrum (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	87	80 %
NE	22	20 %
Celkem	109	100 %



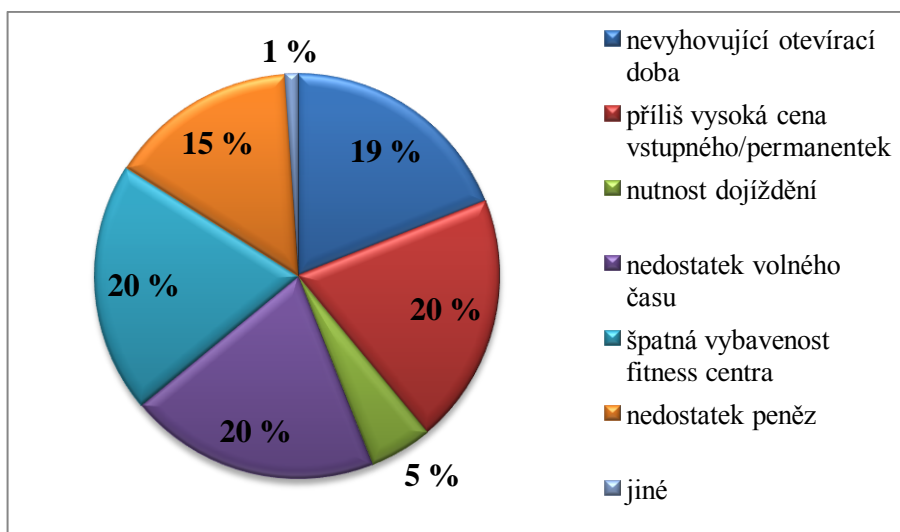
Obr. 8 Zájem o nové víceúčelové fitness centrum (vlastní zpracování)

Tato otázka úzce souvisí s otázkou č. 3. 68 respondentů, ze 109 dotazovaných nebylo v otázce č. 3 spokojeno s nabídkou a vybavením fitness center. V této otázce by 87 respondentů uvítalo nové víceúčelové fitness centrum v Kroměříži. Pouhých 22 dotazovaných bylo proti, ale to však neznamená, že by dané zařízení nikdy nenavštívili. Z tohoto zjištění můžeme zase konstatovat, že by o nové fitness centrum mohl být projevem relativně velký zájem.

Otázka č. 5: Co považujete za největší překážky v návštěvnosti fitness centra? (můžete vybrat i více odpovědí)

Tab. 9 Překážky v návštěvnosti fitness center (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
nevyhovující otevírací doba	67	19 %
příliš vysoká cena vstupného/permanentek	74	20 %
nutnost dojíždění	19	5 %
nedostatek volného času	72	20 %
špatná vybavenost fitness centra	74	20 %
nedostatek peněz	51	15 %
jiné	5	1 %
celkem	362	100 %



Obr. 9 Překážky v návštěvnosti fitness center (vlastní zpracování)

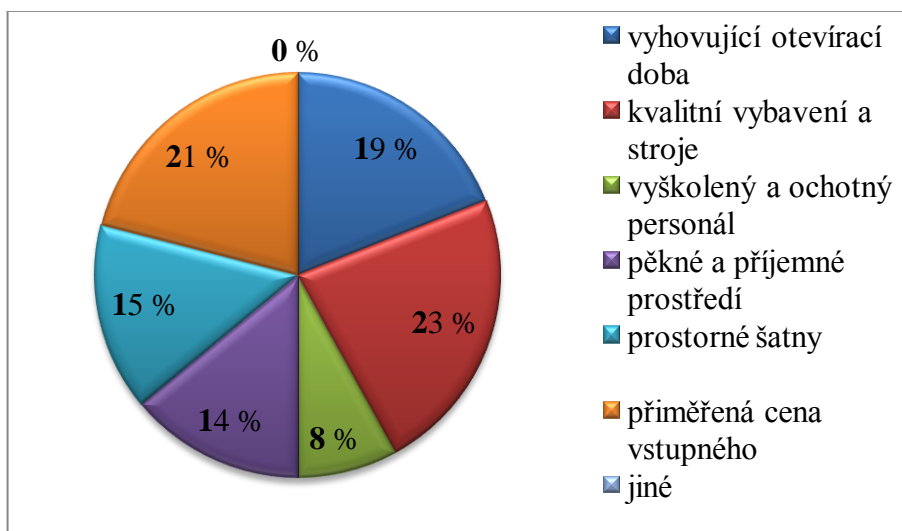
V této otázce bylo zjišťováno, jaké překážky jsou podle respondentů nejčastější a nejvíce je odrazují od návštěv těchto fitness center. Všichni dotazovaní mohli zaznačit více odpovědí. Z grafu je patrné, že jako největší překážky se jeví nedostatek volného času, příliš vysoká cena vstupného/permanentek a také špatná vybavenost fitness centra. Tyto faktory se dohromady podílí 60 % z celku. Dále 67 ze 109 respondentů jako další problém uvedlo nevyhovující otevírací dobu. Nedostatek peněz není tak závažný důvod, aby lidé nemohli tato zařízení navštěvovat. Vůbec nejmíň hlasů dostala možnost nutnost dojíždění a to 19 celkem. Odpověď jiné uvedlo pouze 5 respondentů. Nejčastější odpovědí bylo, že je v daných zařízeních vysoká koncentrace cvičenců. Takto odpověděli 3 dotazovaní. Poslední dotazovaní uvedli, že se jim jeví jako problém nevyhovující čistota strojů a také nedostatek fitness center čistě pro ženy.

Otázka č. 6: Které z následujících parametrů by mělo fitness centrum splňovat? (můžete vybrat i více odpovědí)

Tab. 10 Preference při návštěvě fitness center (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
vyhovující otevírací doba	86	19 %
kvalitní vybavení a stroje	103	23 %
vyškolený a ochotný personál	34	8 %
pěkné a příjemné prostředí	63	14 %

prostorné šatny	68	15 %
přiměřená cena vstupného	95	21 %
jiné	0	0 %
Celkem	449	100 %



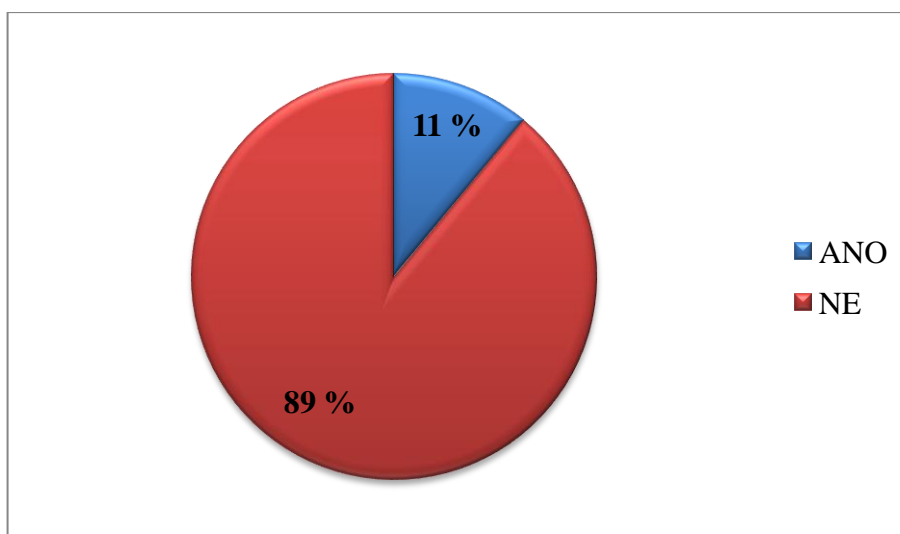
Obr. 10 Preference při návštěvě fitness center (vlastní zpracování)

Hlavním cílem této otázky bylo zjistit, jaké preference mají lidé při návštěvách fitness center a podobných zařízení. Po vyhodnocení bylo patrné, že si respondenti nejvíce potrpí na kvalitním vybavení a strojích. Dále se jedná o přiměřenou cenu vstupného a vyhovující otevírací dobu. Prostorné šatny preferuje 15 % dotazovaných, tedy 68 z celkového počtu 109. Pěkné a příjemné prostředí zvolilo 63 respondentů. Vyškolený a ochotný personál byl zvolen pouze 34 krát. Tyto preference jsou velmi důležité. Dodržení těchto preferencí nám pomůže uspokojit velmi náročné požadavky potenciálních klientů. Odpověď jiné nezvolil žádný z dotazovaných.

Otázka č. 7: Preferujete cvičení s asistencí vyškoleného trenéra?

Tab. 11 Využívání asistence vyškoleného trenéra při cvičení (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	12	11 %
NE	97	89 %
Celkem	109	100 %



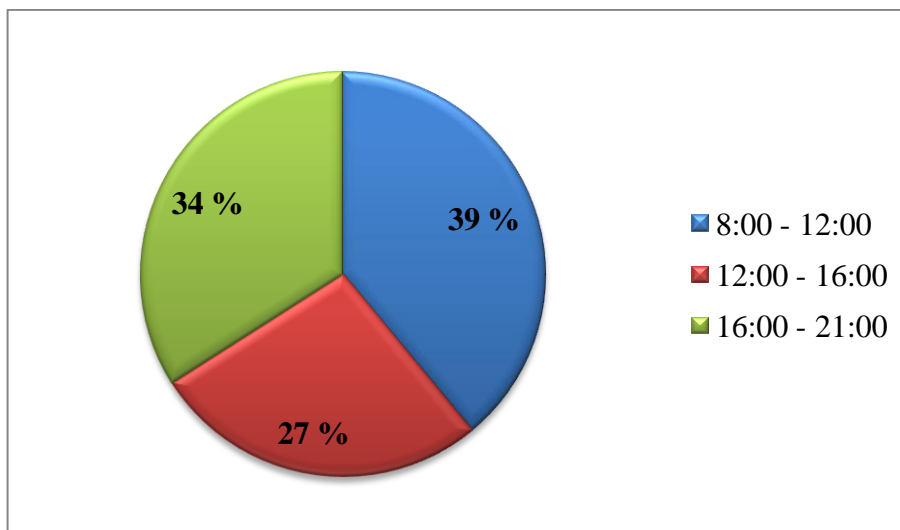
Obr. 11 Využívání asistence vyškoleného trenéra při cvičení (vlastní zpracování)

Můžeme konstatovat, že skoro všichni dotazovaní cvičenci nevyužívají služeb vyškoleného trenéra. Dá se tedy předpokládat, že nejraději cvičí sami, či s kamarády. Pouhých 12 % respondentů by rádo využilo nabídek tohoto trenéra.

Otázka č. 8: V jakém hodinovém rozmezí nejčastěji navštěvujete fitness centrum?

Tab. 12 Nejčastější hodinové rozmezí návštěvnosti fitness centra (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
8:00 - 12:00	42	39 %
12:00 - 16:00	29	27 %
16:00 - 21:00	38	34 %
Celkem	109	100 %



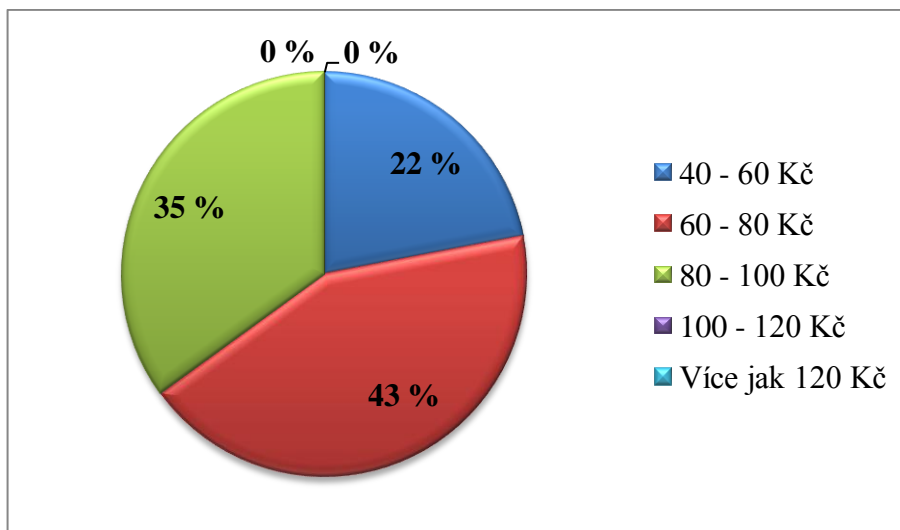
Obr. 12 Nejčastější hodinové rozmezí návštěvnosti fitness centra (vlastní zpracování)

Tato otázka nám napoví, v jakém hodinovém rozmezí můžeme očekávat největší příliv cvičenců. Nejvíce respondentů, a to 42, uvedlo, že navštěvují fitness centra v ranních a dopoledních hodinách (8:00 - 12:00). Další hodinové rozmezí, kdy je koncentrace návštěvníků největší je mezi 16 a 21 hodinou. V tuto dobu navštěvuje fitness centra 38 dotazovaných. Nejmenší koncentrace je mezi 12:00 - 16:00. Z všeobecného hlediska však můžeme říct, že je návštěvnost fitness center v daných třech hodinových rozmezí poměrně stejná.

Otázka č. 9: Jakou jednorázovou cenu vstupného jste ochotni akceptovat za využití fitness centra? (neberte v potaz permanentky a žádná cenová zvýhodnění např. studentů)

Tab. 13 Vstupné jaké jsou ochotni respondenti akceptovat za jednorázový vstup do fitness centra (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
40 - 60 Kč	24	22 %
60 - 80 Kč	47	43 %
80 - 100 Kč	37	35 %
100 - 120 Kč	1	0 %
Více jak 120 Kč	0	0 %
Celkem	109	100 %



Obr. 13 Vstupné jaké jsou ochotni respondenti akceptovat za jednorázový vstup do fitness centra (vlastní zpracování)

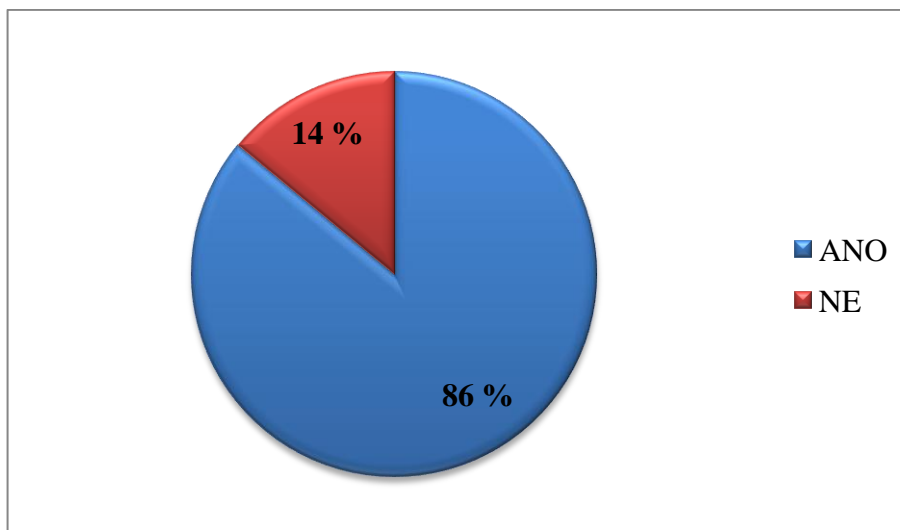
43 % respondentů uvedlo, že by byli ochotni akceptovat cenu za jednorázové vstupné v rozmezí 60 - 80 Kč. Dále 35 % dotazovaných by se nebálo vstoupit do fitness centra i při ceně v rozmezí 80 - 100 Kč. 40 - 60 Kč za vstup do tohoto zařízení by zaplatilo 24 uživatelů. Více jak 100 Kč by za vstup nikdo z respondentů nebyl ochoten zaplatit.

Pomocí této otázky budeme schopni nastavit cenovou politiku vstupného tak, abychom přilákali co nejširší okruh klientely. Tato cena pak musí být přijatelná a dostupná pro co největší okruh potenciálních návštěvníků.

Otázka č. 10: Využili byste zvýhodněných cen permanentek?

Tab. 14 Koupě cenově zvýhodněných permanentek (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	94	86 %
NE	15	14 %
Celkem	109	100 %



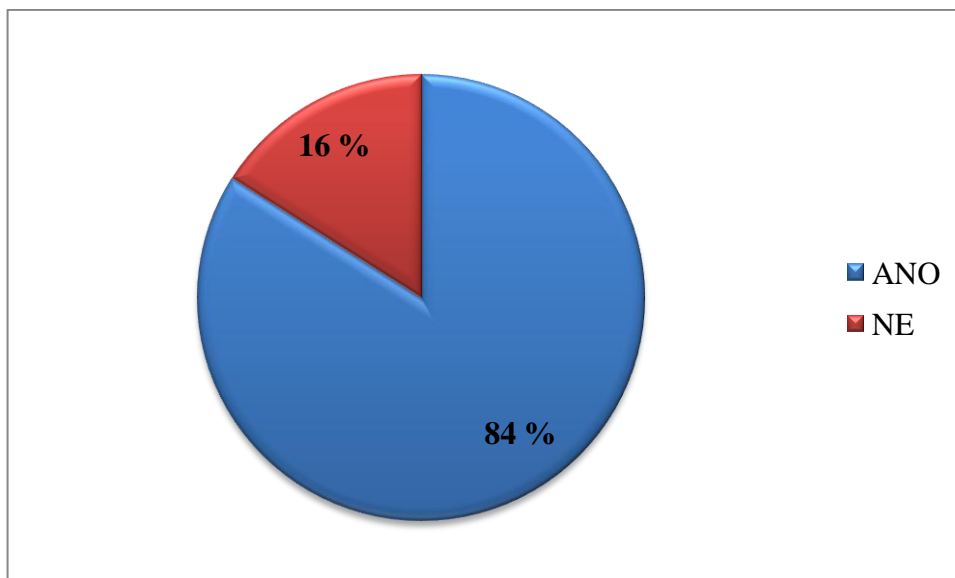
Obr. 14 Koupě cenově zvýhodněných permanentek (vlastní zpracování)

Informace, které byly zjištěny v rámci této otázky, poslouží při tvorbě těchto cenově zvýhodněných permanentek. Je evidentní, že o tyto permanentky by mohl být obrovský zájem. 94 respondentů uvedlo, že by si dané permanentky koupilo. Pouhých 15 dotazovaných bylo proti koupi.

Otázka č. 11: Používáte pro cvičení různé podpůrné suplementy? (proteiny, kreatiny, BCAA, spalovače atd.)

Tab. 15 Užívání podpůrných suplementů pro cvičení (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	92	84 %
NE	17	16 %
Celkem	109	100 %



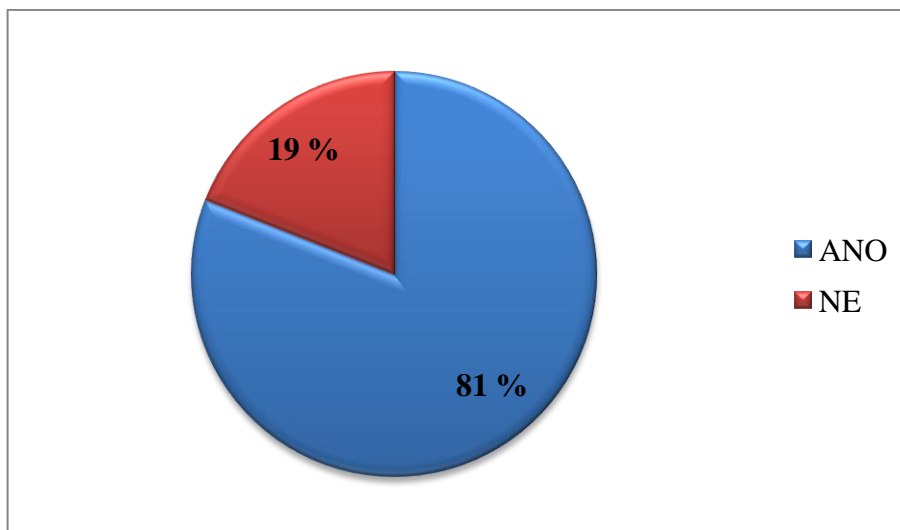
Obr. 15 Užívání podpůrných suplementů pro cvičení (vlastní zpracování)

92 respondentů, z celkového počtu 109, odpovědělo, že užívá podpůrné suplementy pro cvičení. Tito respondenti tvoří 84 % z celku. 17 respondentů tyto suplementy neužívá. Toto zjištění bude důležité při rozhodování, zda fitness centrum bude tyto suplementy prodávat, či nikoliv.

Otázka č. 12: Využili byste při návštěvě nového fitness centra i doplňkové služby? (sauna, whirlpool, kardio zóna, solárium, asistence trenéra, nákup suplementů atd.)

Tab. 16 Využívání doplňkových služeb (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	88	81 %
NE	21	19 %
celkem	109	100 %



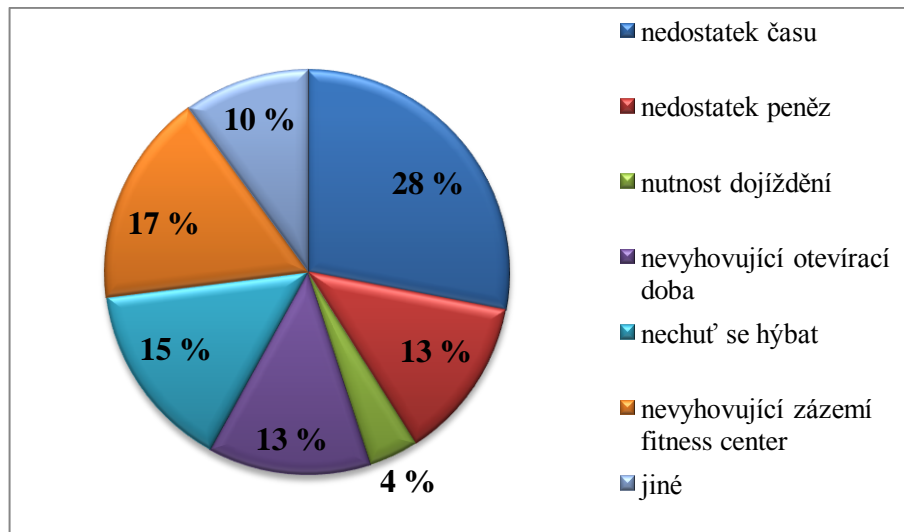
Obr. 16 Využívání doplňkových služeb (vlastní zpracování)

Doplňkové služby by využívalo 88 respondentů, kteří tvoří 81 % z celku. 21 dotazovaných uvedlo, že by tyto služby neuvítalo. Z odpovědí na tuto otázku tak můžeme usoudit, že o víceúčelové fitness centrum a jeho doplňkové služby by také mohl být obrovský zájem.

Otázka č. 13: Proč nenavštěvujete žádné fitness centrum? (tato otázka je pouze pro respondenty, kteří odpověděli na první otázku NE) (můžete vybrat i více odpovědí)

Tab. 17 Překážky v návštěvnosti fitness center u respondentů, kteří fitness centra nenavštěvují (vlastní zpracování)

	Absolutní četnost	Relativní četnost
nedostatek času	14	28 %
nedostatek peněz	7	13 %
nutnost dojíždění	2	4 %
nevyhovující otevírací doba	7	13 %
necht' se hýbat	8	15 %
nevyhovující zázemí fitness center	9	17 %
jiné	5	10 %
celkem	52	100 %



Obr. 17 Překážky v návštěvnosti fitness center u respondentů, kteří fitness centra nenavštěvují (vlastní zpracování)

Tato otázka souvisí s otázkou č. 1, kdy respondenti odpovídali, zda navštěvují či nenavštěvují fitness centra a podobná zařízení. Doposud jsme se zabírali otázkami, které souvisely s odpovědí ANO. Dotazovaní, kteří uvedli odpověď NE, přeskočili otázky a zastavili se až u otázky č. 13. Pomocí této otázky jsme se dozvěděli, proč dotazovaní nenavštěvují fitness centra. Nejvíce jich jako překážku uvedlo nedostatek času a to celých 28 %. Dále velký problém shledávají v nevyhovujícím zázemí těchto zařízení. 8 z 23 dotazovaných uvedlo, že nemají chuť se hýbat. Překážky nedostatek peněz a nevyhovující otevírací doba se shodně umístily se 13 %. Odpověď jiné zvolilo 5 respondentů. Nejvíce se opakovali odpovědi typu preferování jiných sportovních aktivit. Nutnost dojíždění shledali jako překážku při návštěvě pouze 2 dotazovaní.

Veškeré tyto faktory musíme vzít v potaz a při jejich dodržení je pravděpodobné, že bychom tyto respondenty mohli zlákat k návštěvě víceúčelového fitness centra.

5.1.4 Analýza konkurenčních sil

Ve městě Kroměříž se v této době nachází 5 konkurenčních fitness center a jim podobných zařízení. Je však nutné stanovit, které z těchto zařízení a v jakých konkrétních službách je konkurenční pro naše víceúčelové fitness centrum. Tři z těchto zařízení jsou brána vyloženě jako fitness centra. Zbylé dvě jsou ve svém názvu pojmenované jako sport centra.

Jelikož se náš podnikatelský záměr týká víceúčelového fitness centra (budou zde nabízeny nejen klasické služby pro posilování, ale také služby doplňkové), každé z těchto zařízení nám bude konkurovat v jiných službách. Klasická fitness centra budou konkurencí hlavně v oblasti posilování s činkami a na strojích. Zbylé dvě uvedená sport centra sice nabízí ve svých službách i menší posilovnu, ale nejedná se o klasickou "činkárnu". Sport centra nabízí doplňkové služby, jako jsou solárium, vířivka, sauna atd.

Přímými konkurenty budou tedy pro naši společnost: IP Fitness, Extreme Fitness, Atomy Sport-Club. Nepřímými konkurenty pak bude Paráda sportcentrum a Euphoria sport centrum. Údaje o jednotlivých konkurentech byly zjištěny jednak z webových stránek, ale také z osobních návštěv a konzultací přímo v těchto zařízeních.

1. IP Fitness

Toto fitness centrum bylo založeno v roce 2004. Nachází se v budově plaveckého bazénu na ulici Obvodová v Kroměříži. Zařízení se rozprostírá na dvou patrech o celkové rozloze přesahující 300 m². Fitness centrum je na trhu již 12 let a získalo si oblibu u spousty cvičenců. Hlavní klienti jsou stálý a pravidelní zákazníci, především muži.

Fitness centrum Ivana Pisetty se dlouhodobě snaží upravovat a rozšiřovat nabízené služby podle požadavků klientů, ale také především dle aktuálních trendů. Součástí nabízených služeb a další důležité informace o tomto zařízení je možno vidět v tabulce níže.

Obr. 18 Služby a informace o IP Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování)

Umístění fitness centra	ulice Obvodová 3965 (plavecký bazén)																
Nabízené služby	kruhové a funkční cvičení posilovna a aerobní část lekce pod vedením osobního trenéra výživové poradenství suplementace a doplňky																
Ceník služeb	<p>Jednorázové vstupné</p> <p>Obyčejné vstupné 60,- Kč Studentské vstupné (do 16:00) 40,- Kč</p> <p>Permanentky</p> <table> <tr> <td><i>Bodové</i></td> <td><i>Časové</i></td> </tr> <tr> <td>10 vstupů 500,- Kč</td> <td>Měsíční 650,- Kč</td> </tr> <tr> <td>20 vstupů 800,- Kč</td> <td>Čtvrtletní 1600,- Kč</td> </tr> <tr> <td>30 vstupů 1000,- Kč</td> <td></td> </tr> </table> <p>Osobní trenér</p> <table> <tr> <td><i>Trénink (1 h)</i></td> <td><i>Tréninkový plán</i></td> <td><i>Jídelníček</i></td> </tr> <tr> <td>350,- Kč</td> <td>1500,- Kč</td> <td>1500,- Kč</td> </tr> </table>			<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>	10 vstupů 500,- Kč	Měsíční 650,- Kč	20 vstupů 800,- Kč	Čtvrtletní 1600,- Kč	30 vstupů 1000,- Kč		<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>	350,- Kč	1500,- Kč	1500,- Kč
<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>																
10 vstupů 500,- Kč	Měsíční 650,- Kč																
20 vstupů 800,- Kč	Čtvrtletní 1600,- Kč																
30 vstupů 1000,- Kč																	
<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>															
350,- Kč	1500,- Kč	1500,- Kč															
Otevírací doba	Po - Pá 09:00 - 12:00, 13:30 - 21:00 So - Ne 15:00 - 19:00																

Společnost IP Fitness disponuje různými staršími, ale i novými zařízeními na již zmíněné ploše 300 m². V prostorách posilovny se nachází jak klasické vybavení (posilovací stroje a činky), tak také kardiozóna s menším počtem zařízení tohoto druhu. Klient si může zacvičit na přibližně 50 strojích (stanovištích). Kotouče (závaží) jsou v rozmezí 1,25 až 25 kg, jednoručky od 2 kg do 50 kg.

Obyčejné jednorázové vstupné činí 60 Kč, studentské pak 40 Kč. Co se týká těchto cen, je toto fitness v Kroměříži jedním z nejlevnějších (ceny jsou však v rámci pár korun podobné). Posilovna také nabízí zvýhodněné permanentky, kdy bodové permanentky jsou přímo bezkonkurenční se srovnáním s ostatními zařízeními. Jedná se o permanentky bodové a časové - podle četnosti návštěv si klient může zvolit, která z variant bude pro něho nejvýhodnější.

Doplňkové služby jako trénink s osobním trenérem či vytvoření tréninkového/jídelního plánu je také v nabídce tohoto fitness centra. Jak můžete vidět z tabulky, cca hodinový

trénink s trenérem vyjde na 350,- Kč. Sestavení jídelního či cvičebního plánu stojí 1500,- Kč. Tyto služby jsou nejdražší právě v tomto fitness centru.

Toto zařízení je o pracovním týdnu otevřeno celodenně s pouhou 1,5 hodinovou přestávkou na oběd. O víkendu je otevřeno v odpoledních hodinách. (ipfitness.cz, ©2014)

2. Extreme Fitness

Posilovna Extreme Fitness byla založena v roce 2008 a rozkládá se na ploše něco přes 300 m². Nachází se na ulici Štěchovice. Toto zařízení je také poměrně dobře "zaběhlé", kdy si získalo oblibu i stálou klientelu, zase především mužů.

Obdobně jako IP Fitness centrum se snaží upravovat a rozšiřovat své nabízené služby podle aktuálních trendů, ale také podle náročných požadavků klientů. Přehled cen a nabízených služeb lze vidět v tabulce níže.

Obr. 19 Služby a informace o Extreme Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování)

Umístění fitness centra	ulice Štěchovice 1389																		
Nabízené služby	kruhové a funkční cvičení posilovna a aerobní část lekce pod vedením osobního trenéra výživové poradenství suplementace a doplňky																		
Ceník služeb	<p>Jednorázové vstupné</p> <p>Obyčejné vstupné 60,- Kč Studentské vstupné (do 16:00) 40,- Kč</p> <p>Permanentky</p> <table> <tr> <td><i>Bodové</i></td> <td><i>Časové</i></td> </tr> <tr> <td>10 vstupů 540,- Kč</td> <td>Měsíční 650,- Kč</td> </tr> <tr> <td>20 vstupů 1050,- Kč</td> <td>Čtvrtletní 1590,- Kč</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Půlroční 2390,- Kč</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Roční 4190,- Kč</td> </tr> </table> <p>Osobní trenér</p> <table> <tr> <td><i>Trénink (1 h)</i></td> <td><i>Tréninkový plán</i></td> <td><i>Jídelníček</i></td> </tr> <tr> <td>300,- Kč</td> <td>1000,- Kč</td> <td>1000,- Kč</td> </tr> </table>			<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>	10 vstupů 540,- Kč	Měsíční 650,- Kč	20 vstupů 1050,- Kč	Čtvrtletní 1590,- Kč		Půlroční 2390,- Kč		Roční 4190,- Kč	<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>	300,- Kč	1000,- Kč	1000,- Kč
<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>																		
10 vstupů 540,- Kč	Měsíční 650,- Kč																		
20 vstupů 1050,- Kč	Čtvrtletní 1590,- Kč																		
	Půlroční 2390,- Kč																		
	Roční 4190,- Kč																		
<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>																	
300,- Kč	1000,- Kč	1000,- Kč																	
Otevírací doba	Po - Pá 09:00 - 21:00 So - Ne 14:00 - 20:00																		

V posilovně si klienti mohou zacvičit na 21 starších i novějších strojích. Tyto stroje kladou velký důraz na biomechanické vlastnosti. Kromě strojů jsou zde k použití i posilovací lavice, jednoručky od 1 kg do 50 kg a kotouče o váze 1,25 až 25 kg. V prostorách tohoto zařízení nechybí také samostatná kardiozóna. Takto vybavená posilovna umožňuje komplexní silový i kardiovaskulární trénink pro všechny klienty.

Jednorázové vstupné stojí 60 Kč, zlevněné vstupné 40 Kč. Tyto jednorázové ceny jsou totožné s cenami předešlého fitness centra (IP Fitness centrum). Ceny bodových permanentek jsou poměrně dost dražší než u IP Fitness centra, zato však časové permanentky vyjdou skoro na stejno. Služby osobního trenéra jsou k dispozici i v tomto fitness centru. Hodinový trénink přijde cvičence na 300 Kč. Sestavení jídelního či tréninkového plánu pak na 1000 Kč.

Tato posilovna je přes pracovní týden otevřena celodenně, o víkendu v odpoledních hodinách.

Extreme Fitness také nabízí doplňkové služby typu wellness. Jako jediné nabízí nejen služby související s posilováním, ale také služby v rámci opalování pokožky. Klient si může vybrat, zda zvolí opalování nástřikem či formou solária. Přehled jednotlivých cen je uveden v tabulce níže. (extremefitness.cz, ©2014)

Obr. 20 Ceník wellness služeb v Extreme Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování)

Opalování nástřikem	celé tělo včetně hlavy 400,- Kč obličej, dekolt 250,- Kč aplikace do pasu 340,- Kč
Solárium Ergoline Excellence 700	1 minuta 12,- Kč 3 minuty 36,- Kč 6 minut 72,- Kč 9 minut 108,- Kč 12 minut 144,- Kč 15 minut 180,- Kč 18 minut 216,- Kč 21 minut 252,- Kč

Vzhledem k tomu, že naše víceúčelové fitness centrum bude vlastnit solárium, bylo nutné analyzovat i tyto služby konkurenčního fitness centra. S ohledem na tento ceník bude navržena také cenová politika pro náš podnikatelský záměr s wellness službami.

3. Atomy Sport-club

Toto fitness centrum patří známému českému profesionálnímu kulturistovi Davidu Kolmanovi. Nachází se na ulici Velehradská. Zařízení se z dispozičního hlediska rozděluje na dvě podlaží o celkové rozloze přibližně 300 m². Díky známému jménu majitele se fitness centrum stalo terčem velkého množství jak stálých, tak také nových klientů. Jedná se zase však především o muže.

Stejně jako dvě předešlá zařízení se i toto fitness centrum zabývá způsoby jak co nejlépe vyhovět svým zákazníkům a zároveň jak udržet krok s aktuálními trendy. Informace o nabízených službách a také o cenách najdete v tabulce níže.

Obr. 21 *Služby a informace o Atomy Sport-club (zdroj: internetové stránky, vlastní zpracování)*

Umístění fitness centra	ulice Velehradská 2589																							
Nabízené služby	kruhové a funkční cvičení posilovna a aerobní část lekce pod vedením osobního trenéra výživové poradenství suplementace a doplňky																							
Ceník služeb	<p>Jednorázové vstupné</p> <p>Obyčejné vstupné 65,- Kč</p> <p>Permanentky</p> <table> <thead> <tr> <th><i>Bodové</i></th> <th colspan="2"><i>Časové</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10 vstupů 600,- Kč</td> <td>Měsíční 680,- Kč</td> <td></td> </tr> <tr> <td>20 vstupů 1190,- Kč</td> <td>Čtvrtletní 1720,- Kč</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Půlroční 2990,- Kč</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>Roční 4720,- Kč</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Osobní trenér</p> <table> <thead> <tr> <th><i>Trénink (1 h)</i></th> <th><i>Tréninkový plán</i></th> <th><i>Jídelníček</i></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>250 - 300,- Kč</td> <td>300,- Kč</td> <td>300,- Kč</td> </tr> </tbody> </table>			<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>		10 vstupů 600,- Kč	Měsíční 680,- Kč		20 vstupů 1190,- Kč	Čtvrtletní 1720,- Kč			Půlroční 2990,- Kč			Roční 4720,- Kč		<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>	250 - 300,- Kč	300,- Kč	300,- Kč
<i>Bodové</i>	<i>Časové</i>																							
10 vstupů 600,- Kč	Měsíční 680,- Kč																							
20 vstupů 1190,- Kč	Čtvrtletní 1720,- Kč																							
	Půlroční 2990,- Kč																							
	Roční 4720,- Kč																							
<i>Trénink (1 h)</i>	<i>Tréninkový plán</i>	<i>Jídelníček</i>																						
250 - 300,- Kč	300,- Kč	300,- Kč																						
Otevírací doba	Po - Pá 09:00 - 12:00, 14:00 - 21:00 So - Ne 10:00 - 12:00, 14:00 - 19:00																							

Fitness centrum Davida Kolmana je z estetického hlediska velmi pěkné. Najdete zde moderní stroje nejrůznějšího druhu. Nachází se zde jako v předešlých zařízeních klasické vybavení (činky a posilovací stroje), tak i velmi pěkně zařízená kardiozóna. Klient

si v tomhle fitness centru může zacvičit na přibližně 40 stanovištích. Co se týče závaží, i zde jsou kotouče o váze v rozmezí 1,25 až 25 kg. Jednoručky zde najdeme od 2 kg do 50 kg.

Vstupné do takto zařízené posilovny vyjde na 65 Kč. Toto vstupné je o 5 Kč dražší než dvě předešlá. Cenově zvýhodněné permanentky (jak bodové tak i časové) jsou poměrně dražší než v IP Fitness centru a i v Extreme Fitness.

Doplňkové služby jako je trénink s vyškoleným trenérem či sestavení cvičebního/jídelního plánu je na příjemné, cenově přijatelné úrovni. Trénink s osobním trenérem je v rámci analyzovaných fitness center na podobné cenové úrovni. Co se však týče služeb sestavení cvičebního a jídelního plánu, tak v tomto směru je tohle fitness centrum velice levné. Více jak 3 násobně jsou tyto dvě služby levnější než u Extreme Fitness a 5 násobně levnější než u IP Fitness. (atomy.cz, ©2009)

4. Paráda sport centrum

Toto a následující sport centrum nebude pro naše nově vzniklé zařízení významnou konkurencí, ale je určitě důležité se o nich aspoň zmínit. Mít povědomí o nich. Najdeme zde sice menší posilovnu, ale není to klasická "činkárna", kde by cvičenec mohl zvedat X stovek kilogramů. Najdou se zde jen nějaké běžící pásy, rotopedy a pár činek. Toto zařízení je víceúčelové hlavně co se týče sportů, (squash, bowling, badminton, ping-pong, atd.) ale také zde nabízí wellness služby (solárium, vířivka, sauna, atd.). Naše víceúčelové fitness centrum bude mít jako hlavní obor podnikání právě fitness centrum, kde wellness služby budou jen jakýmsi doplňkem (vedlejší obor podnikání).

5. Euphoria sport centrum

Jak již bylo zmíněno, i toto sport centrum není důležité nějakým způsobem analyzovat. Stejně jako u sport centra Paráda se nejedná o klasickou "činkárnu", ale o nabízení rozmanitých služeb v rámci sportů. Najdeme zde zase squash, badminton, ping-pong i wellness služby, stejně jako v předešlém případě. I zde se sice najdou nějaké ty činky a stroje pro cvičení, ale v tomhle množství není zase důvod toto sport centrum podrobněji rozebírat.

5.1.4.1 Bodové ohodnocení konkurence dle vybraných kritérií

Abychom došli k závěru a mohli vyhodnotit, které fitness centrum je pro náš podnikatelský plán nejvíce a nejméně konkurenční, budou tato zařízení bodově ohodnocena dle šesti

kritérií. V přehledné tabulce pomocí dosažených bodů získáme právě tyto odpovědi. Toto bodové ohodnocení vychází z mých osobních zkušeností a také dle odpovědí na otázku č. 6 v analyzovaném dotazníku.

Tab. 18 Výsledky hodnocení konkurence dle bodového ohodnocení (vlastní zpracování)

IP Fitness	Preference dotazovaných	Váha	Bodové ohodnocení	Získané body	Celkem
	vyhovující otevírací doba	4	3	12	72
	kvalitní vybavení a stroje	6	2	12	
	vyškolený a ochotný personál	1	3	3	
	pěkné a příjemné prostředí	2	3	6	
	prostorné šatny	3	1	3	
	přiměřená cena vstupného	5	3	15	
	klientela	7	3	21	
Extreme Fitness	Preference dotazovaných	Váha	Bodové ohodnocení	Získané body	Celkem
	vyhovující otevírací doba	4	3	12	62
	kvalitní vybavení a stroje	6	2	12	
	vyškolený a ochotný personál	1	3	3	
	pěkné a příjemné prostředí	2	2	4	
	prostorné šatny	3	3	9	
	přiměřená cena vstupného	5	3	15	
	klientela	7	1	7	
Atomy Sport-club	Preference dotazovaných	Váha	Bodové ohodnocení	Získané body	Celkem
	vyhovující otevírací doba	4	2	8	63
	kvalitní vybavení a stroje	6	3	18	
	vyškolený a ochotný personál	1	3	3	
	pěkné a příjemné prostředí	2	3	6	
	prostorné šatny	3	3	9	
	přiměřená cena vstupného	5	1	5	
	klientela	7	2	14	

V souhrnné analýze byla zakomponována tři fitness centra. Preference klientů byly získány z dotazníkového šetření, kdy váha 1 - 6 k jednotlivým parametrům byla stanovena dle nejvyšší četnosti odpovědí (vyšší četnost = vyšší váha). Dále zde byla zahrnuta i klientela fitness center, kdy tento faktor byl ohodnocen váhou 7 z důvodu, že tento činitel je pro tato zařízení nejdůležitější. Informace o průměrné roční návštěvě byly zjištěny v jednotlivých fitness centrech.

V tabulce můžete vidět, že nejvíce dotazovaných preferovalo při návštěvě fitness centra kvalitní vybavení a stroje, následně přiměřenou cenu vstupného atd. Bodové ohodnocení bylo na škále 1 - 3 body, kdy 3 body znamenaly nejlepší a 1 bod nejhorší. Poté se sloupce Váha a Bodové ohodnocení v řádku mezi sebou vynásobily a následně jsme dostali hodnoty ve sloupci Získané body. Největší konkurencí teda pro naše nově vznikající

fitness centrum bude zařízení s nejvyšším počtem bodů. Nejméně bodů pak určí pro nás nejslabší konkurenční fitness centrum.

Z tabulky je tedy možno vidět, že největším rivalem bude pro nás IP Fitness a dále pak Atomy Sport-club společně s Extreme Fitness. Nejvyšší možný počet bodů byl 84.

5.1.5 SWOT analýza

Každý podnikatel by si při založení společnosti měl uvědomit své silné a slabé stránky a následně je analyzovat a využít ve svůj prospěch. Pokud se mu to podaří, stává se silnou konkurencí pro již vzniklé a zaběhlé podniky. Dále pak musí analyzovat také příležitosti a hrozby, kdy tyto faktory není samo o sobě možno minimalizovat (maximalizovat). Hrozby je potřeba snížit na minimum a následně se na jejich dopady dobře připravit. Příležitosti musí na maximum využít k posílení pozice na trhu. Tyto faktory jsou přehledně znázorněny v tabulce níže.

Tab. 19 SWOT analýza víceúčelového fitness centra (vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> + zrekonstruované prostory s kvalitním a novým vybavením (jejich atraktivita) + rozsáhlá nabídka služeb "pod jednou střechou" (největší posilovna v Kroměříži + wellnes) + poskytování vysoko kvalitních služeb + levnější ceny služeb než u konkurence + otevírací doba v průběhu celého dne + rozmanitá nabídka potravinových doplňků a nápojů + strategické umístění prostor (blízko nádraží, centru města) + velké parkoviště v blízkosti objektu + kvalitní marketingová podpora + zájem zákazníků o sloučení aktivního a pasivního odpočinku 	<ul style="list-style-type: none"> - vysoké počáteční a pořizovací náklady - malá zkušenost v oboru fitness - pronajaté prostory - nevybudovaná image společnosti - v začátcích žádná klientská základna - zbytnost této služby - extrémně vysoká vazba na zákazníky (závislost)
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> + aktivní přístup lidí ke sportovním činnostem + dodržování zdravého životního stylu + zavedení nových trendů + rozšiřování nabízených služeb + neustále rostoucí poptávka po fitness zařízeních + mezera na trhu (spojení aktivního a pasivního odpočinku) + existují prostory pro případné rozšíření objektu 	<ul style="list-style-type: none"> - zaběhlá konkurence - potenciální příchod nové konkurence - špatná ekonomická situace obyvatelstva - zákazníci projeví zájem o jiný druh sportovní činnosti - nepravidelná návštěvnost (sezónnost)

5.2 Zhodnocení výsledků provedených analýz

Provedené analýzy nám pomohly zjistit klíčové informace o trhu v oblasti zdravého životního stylu, tedy fitness center. V okrese Kroměříž se nachází poměrně velká skupina obyvatel ve věku 15 - 64 let, kdy tato věková skupina byla stanovena jako primární potenciální klienti. I přes to, že trh v oblasti fitness center je relativně přesycený, bylo pomocí dotazníkového šetření zjištěno, že by o nově vzniklé víceúčelové fitness centrum byl poměrně velký zájem. Dále byly zjištěny hlavní preference, které klienti od těchto zařízení nejvíce vyžadují. Díky těmto informacím bylo možné zjistit, zda vybrané konkurenční zařízení v této oblasti tyto preference splňují či nikoliv.

I pro naše účely byla tato analýza užitečná. Budeme totiž schopni vytvořit služby a kvalitní zázemí tak, aby zákazníci byli co nejvíce spokojeni a abychom se stali silnou konkurencí pro již fungující fitness centra ve městě Kroměříž.

Zájemců o sportovní aktivity je dostatek, bohužel si však myslím, že většina ještě nedokázala najít právě to, co by jim nejvíce vyhovovalo. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl pro vytvoření podnikatelského plánu, kdy klienti budou schopni skloubit aktivní odpočinek (posilování) s odpočinkem pasivním (wellness služby). Taková víceúčelová posilovna "pod jednou střechou" v Kroměříži chybí. Za zmínku stojí jen analyzované Extreme Fitness, které nabízí přímo ve svém zařízení jednu službu typu wellness a to opalování nástřikem či v soláriu.

Rozhodl jsem se využít takto vzniklé mezery na trhu, a proto by nově vzniklé víceúčelové fitness centrum mohlo bez větších potíží proniknout na tento trh.

6 PROJEKT ZALOŽENÍ VÍCEÚČELOVÉHO FITNESS CENTRA

Mnoho lidí v dnešní době v oblasti zdravého životního stylu a fitness vidí obrovský potenciál pro podnikání. Není se vůbec čemu divit. Neustále rostoucí počet návštěvníků vyžaduje i rostoucí počet fitness center. Nic nenasvědčuje tomu, že by se tento trend měl v příštích několika letech změnit.

6.1 Poslání, vize a cíle

Kdokoliv, kdo se rozhodne založit jakýkoliv podnikatelský subjekt, měl by být schopný si před začátkem realizace tohoto projektu odpovědět na tyto otázky: Jakou službu bude poskytovat? Kde bude službu nabízet? Co všechno bude potřeba pro založení tohoto subjektu? Za jakou cenu bude tuto službu poskytovat? Na tyto a spoustu dalších otázek bych měl být schopen odpovědět pomocí stanovení si svého poslání, vize a cílů tohoto podniku.

Posláním se rozumí vyjádření účelu existence organizace. Tedy důvod, proč se daný subjekt snaží vstoupit na daný trh. Mým posláním bude využít tržní mezery a vytvořit víceúčelové fitness centrum, kdy klienti budou schopni dohromady skloubit aktivní a pasivní odpočinek v jednom komplexním zařízení.

Vize nám udává představu, jakým směrem by se měl podnik vyvíjet a jaká bude jeho žádoucí cílová podoba. Jednoduše řečeno se jedná o popis stavu, kterého chce podnikatelský subjekt v budoucnu svou strategií dosáhnout. Má vize spočívá v myšlence stát se prvním a stabilním víceúčelovým fitness centrem v Kroměříži, které se bude lišit od stávající konkurence hlavně poskytováním wellness služeb.

Cílem se rozumí žádoucí stav, kterého by chtěla organizace dosáhnout v určité oblasti svého podnikání. Tyto cíle se rozdělují na krátkodobé a dlouhodobé. Krátkodobým cílem bude v rámci tohoto projektu snaha proniknout na trh v oblasti fitness v Kroměříži, poskytovat kvalitní služby a získat si stálou klientelu. Dlouhodobým cílem bude vytvoření stabilního postavení na tomto trhu.

6.2 Rozhodnutí o právní formě podnikání

Před rozhodnutím, zda budeme toto víceúčelové "fitko" provozovat jako fyzická či jako právnická osoba, je důležité, aby naše zařízení bylo podle legislativy (zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání) považováno za fitness centrum. Od 1. ledna 1992 se při

podnikání v oblastech tělovýchovy, sportu, regenerace a rekreace (dnes moderně i ve wellness a spa) musíme řídit právě tímto zákonem.

Jako fitness centrum se značí prostor, kde se provádí pohybové aktivity, které mají za úkol zlepšit fyzickou zdatnost, držení těla a rozvoj svalstva cvičence. V takto označeném fitness centru se používají ke cvičení činky, kotouče i různé druhy strojů. Mnoho fitness center nabízí i doplňkové služby typu wellness. Jak již bylo zmíněno, takto vybavené fitness centrum však v Kroměříži chybí. Základní rozdíly mezi fyzickou a právnickou osobou (nejčastěji s.r.o.) je možno vidět v tabulce níže.

Tab. 20 Přehled výhod a nevýhod fyzických a právnických osob (vlastní zpracování)

	Fyzická osoba	Právnická osoba (nejčastěji s.r.o.)
Ručení	OSVČ ručí za své závazky celým svým majetkem	společnost ručí za závazky společnosti celým svým majetkem, společníci pak do výše svého nespaceného vkladu
Odečet z daní	sociální a zdravotní pojištění nelze odečíst z daní	sociální a zdravotní pojištění hrazené za zaměstnance je daňově uznatelným nákladem
Daně	OSVČ platí daň z příjmů (15 %), ale také sociální a zdravotní pojištění ze všeho co vydělá (může uplatnit výdaje paušálem)	platí pouze daň z příjmů (19 %)
Založení	živnostenský list	živnostenský list, poté sepsání společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny
Minimální výše zákl. kapitálu	není stanovena	1,- Kč
Zřizovací výdaje	nízké	vyšší
Náročnost na administrativu	jednoduchá	náročná
Proces založení	krátký	zdlouhavější

6.2.1 Právní forma podnikání

Na základě zjištěných informací a skutečností jsem se rozhodl, že nově vzniklé víceúčelové fitness centrum bude založeno jako podnikání fyzické osoby, tedy osoby samostatně výdělečně činné (OSVČ). K tomuto rozhodnutí jsem dospěl z několika důvodů. Hlavním důvodem je časově nižší náročnost na založení, především vyřizování na úřadech. Dalším významným faktorem jsou nižší zřizovací výdaje, které souvisí jen s poplatkem za ohlášení živnost na živnostenském úřadě. Významným důvodem tohoto rozhodnutí je také nižší administrativní náročnost. Podnikání ve formě fyzické osoby také odstraňuje případné spory se společníky, se kterými se můžeme setkat v obchodních korporacích.

6.3 Postup založení podniku

Vzhledem k tomu, že jsem se rozhodl podnikat jako fyzická osoba, musím ohlásit živnost na živnostenský úřad a získat tak živnostenské oprávnění. Jako první krok je potřeba ohlásit živnost na živnostenském úřadě vyplněním jednotného registračního formuláře. Je také nutné doložit občanský průkaz, potvrzení o zaplacení správního poplatku, výpis z rejstříku trestů a také být svéprávný. Vzhledem k tomu, že prostory, ve kterých bude fitness centrum zřízeno, budou v pronájmu, je nutné doložit i nájemní smlouvu.

Pomocí jednotného registračního formuláře můžeme provést i registraci k dani z příjmu i oznámení zdravotní pojišťovně a správě sociálního zabezpečení. Po splnění podmínek při ohlašování živností bude tento subjekt zapsán do živnostenského rejstříku.

6.3.1 Předmět podnikání

Podnikání v této oblasti je označováno živnostenským zákonem jako živnost volná. Jedná se o živnost "Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti". Díky tomuto oprávnění může držitel vykonávat pouze provoz fitness a základní poradenství. Na základě odpovědí v dotazníku jsem se rozhodl, že mé fitness centrum nebude poskytovat trenérské služby, čili není potřeba v tomto směru získávat živnostenské oprávnění v rámci živnosti vázané. To však neplatí při provozování solárií. Provozování solárií již spadá mezi živnosti vázané člověka. Proto bude důležité získat živnostenské oprávnění i na tento druh služeb. Abychom byli schopni získat toto oprávnění, musíme splňovat odbornou způsobilost, např. ukončené odborné vzdělání, rekvalifikaci či určitou délku praxe. Osoba, která bude zodpovědná za provozování solárií, musí vlastnit osvědčení o odborné způsobilosti. Provozování saun a vířivek spadá mezi živnosti volné. Dále se počítá také s tím, že se budou prodávat nápoje i doplňky stravy. Živnostenské oprávnění bude tady vydáno i na Velkoobchod a maloobchod (živnost volná). Tato živnostenská oprávnění budou získána na živnostenském úřadě v Kroměříži.

Provozování solárií – podle definice je to provozování a údržba zařízení solária k bezprostřednímu použití spotřebiteli tak, aby při jeho použití nedošlo k překročení povolených dávek záření, a tím k poškození zdraví člověka.

6.3.2 Náklady související se založením živnosti

V tabulce níže jsou vyjádřeny celkové náklady, které souvisí se založením živnosti. V našem případě se tak jedná o živnosti volné a živnost vázanou.

Tab. 21 Poplatky za získání živnostenského oprávnění (vlastní zpracování)

	Cena
Správní poplatek za získání volných a vázané živnosti	1000,- Kč
Výpis z rejstříku trestů	100,- Kč
Celkem	1100,- Kč

Takto zvolená forma podnikání je nejjednodušší a cenově nejpříjemnější. Celkové náklady na založení podniku na základě živnostenského oprávnění činí 1100,- Kč.

6.4 Základní informace o fitness centru

BF (Be Fit) Fitness centrum je nově vznikající společnost na základě živnostenských oprávnění.

Název

BF Fitness centrum

Sídlo

Spáčilova 569, Kroměříž

Jméno živnostníka

Bc. Václav Pražan

Předmět podnikání

Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících pro regeneraci a rekondici

Provozování solárií

Velkoobchod a maloobchod

6.5 Marketingový mix

V této části se mé víceúčelové fitness centrum pokusí odlišit od konkurence pomocí marketingových nástrojů a dosáhnout tak stanovených cílů. Budou zde uvedeny

marketingové prvky, které nám pomůžou uspokojit náročné požadavky potenciálních klientů.

6.5.1 Služby

BF Fitness bude nabízet rozmanitý výběr služeb pro zákazníky. Takto nabízené služby budou splňovat vysoké nároky klientů a také mu nabídnou kvalitní komfort. Hlavním účelem bude spojit aktivní odpočinek s odpočinkem pasivním. Tyto služby můžeme rozdělit do dvou skupin:

Služba základní: posilovna (fitness)

Služby doplňkové: solárium, sauna, vířivá vana, bar, prodej doplňků stravy a nápojů

6.5.1.1 Posilovna (fitness)

Posilovna je hlavní (základní) službou, kterou bude nové víceúčelové fitness centrum nabízet. Z dotazníkového šetření bylo patrné, že si klienti potrpí na kvalitních strojích a vybavení. Z tohoto důvodu jsem se rozhodl dopřát zákazníkům jen to nejlepší. Na základě výběrového řízení se dodavatelem strojů a zařízení stane firma FITHAM, kdy budou dodány stroje a zařízení řady FINNLO. Tato společnost se stala velmi uznávanou ve světě fitness prostřednictvím propojení kvality, technického, designového a marketingového pojetí.

Posilovna se bude rozprostírat na ploše, která má 350 m² a bude nabízet svým klientům 38 stanovišť. V tomto prostoru se bude také nacházet samostatná kardiozóna, která bude vybavena 10 stroji. V rámci samostatné kardiozóny budou mít cvičenci volný prostor, který bude sloužit k protažení před samotným posilováním.

Při tvorbě otevírací doby bylo použito informací, které byly získány pomocí dotazníkového šetření, také se zohledňovala otevírací doba konkurenčních zařízení. Aby naše víceúčelové fitness centrum splňovalo ty nejpřísnější požadavky klientů, rozhodl jsem se, že otevírací doba bude stanovena takto:

Tab. 22 Otevírací doba fitness centra (vlastní zpracování)

Pondělí	7:00 - 22:00
Úterý	7:00 - 22:00
Středa	7:00 - 22:00
Čtvrtek	7:00 - 22:00
Pátek	7:00 - 22:00
Sobota	8:00 - 20:00
Neděle	8:00 - 20:00
O svátcích otevřeno stejně jako o víkendu	

Pomocí této otevírací doby by měla být uspokojena poměrná většina případných klientů. Jak je vidět z tabulky, přes týden je fitness centrum otevřeno celodenně od 7 do 22 hodiny, bez přestávky. Kdokoliv, kdo si bude chtít jít zacvičit, může přijít v tomto časovém rozmezí. O víkendu bude fitness centrum otevřeno také poměrně dlouho a to od 8 do 20 hodiny.

6.5.1.2 Solárium

Konkurenční Extreme Fitness jako jediné nabízí doplňkovou službu opalování nástřikem či v soláriu. Naše zařízení bude jako první z těchto nabízet novinku, kterou se v poslední době stala solární louka. Toto zařízení slouží k relaxaci, prohrátí organismu, uvolnění svalstva a hlavně k samotnému opalování. Mezi hlavní pozitiva patří prokrvení pokožky, posilování krevního oběhu a tvorba krve, zlepšuje obranyschopnost organismu a pomáhá odbourávat škodlivé látky ven z těla.

Hlavní výhody těchto zařízení:

- Mnohem více hygieničtější oproti klasickým soláriím (solární panely umístěny na stropě),
- není potřeba užívat brýle k ochraně zraku při opalování,
- stejný spektrální rozsah jako přirozené sluneční záření,
- lze navolit jednotlivé programy o různé intenzitě a působení.

Klient, který bude chtít této službě využít, si může vypůjčit prostěradlo na baru (lze použít i své vlastní) a pak si odpočine na lůžku, na které již ze stropu budou mířit solární panely. Naše víceúčelové fitness centrum bude vlastnit dvě jednolůžkové solární louky Sunsky.



Obr. 22 Solární louka (canadiana.cz, ©2011)

6.5.1.3 Vířivá vana

Vířivá vana bude dalším zařízením z doplňkových služeb našeho víceúčelového fitness centra. Díky masážním tryskám simuluje vířivka běžnou masáž a je tedy vhodná pro odpočinek a relaxaci po posilování. Má mnoho pozitivních účinků na zdraví a léčbu případných nemocí a zranění.

Hlavními pozitivy jsou odbourávání stresu, zvýšení výkonnosti organismu, oddalování pocitu únavy a zlepšení prokrvování celého těla. Díky zmíněným masážním tryskám jsou vířivé vany schopny léčit a mírnit lehká zranění jakou jsou naraženiny, odřeniny či otoky. V neposlední řadě pak toto zařízení ulevuje našim kloubům. V rámci poskytování kvalitních služeb bude fitness centrum disponovat špičkovou vířivou vanou Spa VL 415 pro 6 osob.



Obr. 23 Vířivá vana SPA VL 415 (heureka.cz, ©2000)

6.5.1.4 Sauna

Po náročném tréninku je důležité, aby se příjemně uvolnilo tělo i mysl. Saunování je další možností, jak si odpočinout a relaxovat. Díky tomuto pasivnímu odpočinku odbouráme stres a utužíme svoji imunitu. Pro maximální spokojenost klientů jsem zvolil Infrasaunu HANSCRAFT Granada až pro 6 osob. Infrasauny jsou v dnešní době oproti klasickým parním saunám výhodnější. Fungují na principu infračerveného záření, které dokáže lidský organismus zahřát jak na povrchu, tak i uvnitř těla. Další nespornou výhodou je potřeba pouze přívodu elektřiny.



Obr. 24 Infrasauna HANSCRAFT Granada
(pro-trampoline.eu, ©2010)

6.5.1.5 Prodej potravinových doplňků a nápojů (bar + recepce)

Součástí fitness centra bude i recepce, která bude zároveň sloužit jako bar pro prodej potravinových doplňků a nápojů. Hlavní funkcí, kterou bude recepce vykonávat, je vybírání vstupného, půjčování klíčků od skříněk v šatnách, prodej permanentek a poskytování základních informací o cvičení. Potravinové doplňky a nápoje zde budou k dispozici poměrně v rozmanité nabídce. Dále se na baru budou připravovat koktejly a iontové či šumivé nápoje.

6.5.2 Cena

Cenová politika našeho fitness centra bude vycházet jednak z dotazníkového šetření a také na základě cen služeb konkurenčních zařízení. Cena za službu využití posilovny bude tedy vytvořena v závislosti na těchto dvou faktorech. Cena za wellness služby bude stanovena

na základě odborného odhadu a také podle wellness nabídek sportcenter a hotelů v Kroměříži. Tato cena musí korespondovat aspoň přibližně s cenami těchto zařízení.

Naše nově vznikající fitness centrum nemůže hned na začátku nastavit příliš vysokou cenu, musí si nějakým pozitivním faktorem získat oblibu, stálou klientelu a stát se konkurencí pro již zaběhlá fitness centra. Z tohoto důvodu jednorázový vstup do posilovny a také permanentky budou na začátku podnikání o poznání levnější, než u konkurence. Je tedy nutné v začátcích tyto ceny zafixovat a zvyšovat je až postupně na základě stavu klientů, stavu konkurence či zvyšující se prosperity tohoto zařízení. To samé se týká i doplňkových wellness služeb. Cenovou politiku jednotlivých služeb můžete vidět v tabulce níže.

Tab. 23 Ceník nabízených služeb fitness centra (vlastní zpracování)

Umístění fitness centra	ulice Spáčilova 569								
Nabízené služby	kruhové a funkční cvičení posilovna a aerobní část suplementace a doplňky wellnes služby (vířivka, sauna, solárium)								
Ceník služeb	<p>Jednorázové vstupné</p> <p>Obyčejné vstupné 55,- Kč Studentské vstupné (do 16:00) 35,- Kč</p> <p>Permanentky</p> <p>Bodové</p> <p>10 vstupů 450,- Kč 20 vstupů 750,- Kč 30 vstupů 950,- Kč</p> <p>Wellnes služby</p> <table> <tr> <td><i>Sauna</i></td> <td><i>Vířivka</i></td> <td><i>Solárium</i></td> </tr> <tr> <td>4,- Kč/1 min</td> <td>5,-Kč/min</td> <td>15,- Kč/1 min</td> </tr> </table>			<i>Sauna</i>	<i>Vířivka</i>	<i>Solárium</i>	4,- Kč/1 min	5,-Kč/min	15,- Kč/1 min
<i>Sauna</i>	<i>Vířivka</i>	<i>Solárium</i>							
4,- Kč/1 min	5,-Kč/min	15,- Kč/1 min							
Otevírací doba	Po - Pá 07:00 - 22:00 So - Ne 08:00 - 20:00 (+ svátky)								

Na základě osobních zkušeností vím, že časové permanentky moc v oblíbenosti nejsou a proto jsem se rozhodl nezahrnovat je do nabízených služeb mého fitness centra. Dále z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že mnoho lidí nevyužívá pro cvičení asistenci vyškoleného trenéra, proto ani tyto služby v nabídce nebudou. Uvedené ceny jsou

nastaveny v rámci konkurenceschopnosti k ostatním zařízením a také tak, aby splňovaly požadavky klientů zjištěných v dotazníkovém šetření.

Ceník wellness služeb jsem se rozhodl stanovit za jeden bod, tedy 1 minutu. Každý návštěvník má jiné požadavky a proto si myslím, že by tento systém mohl uspokojit různorodé časové požadavky jednotlivých klientů na tyto služby. V dalších letech provozu fitness centra se počítá se zavedením zvýhodněných permanentek i na doplňkové wellness služby.

6.5.3 Místo

BF Fitness centrum bude sídlit v nově zrekonstruovaných prostorách na ulici Spáčilova 569. Tyto prostory nám budou pronajímány, kdy cena nájmu bude placena měsíčně. V průběhu podnikání bych rád tyto prostory zakoupil do osobního vlastnictví. Užiténá plocha těchto prostor činí 500 m², kdy 350 m² bude zabírat posilovna + samostatná kardio zóna. Pro wellness zařízení bude vyhrazen prostor o velikosti 50 m². Na ploše 80 m² se bude rozprostírat šatna mužů i žen a k tomu příslušné sprchy a WC. Na zbylých 20 m² bude bar + recepce.

U tohoto druhu služby musí zákazníci přijít přímo k poskytovateli služby, tedy do těchto prostor, kde se fitness centrum nachází. Nově vzniklé zařízení se nachází na dostupném místě, kdy se v jeho okolí nabízí velké množství parkovacích míst a také snadná dostupnost k MHD. K vlakové a autobusovému nádraží je to přibližně 5 minut chůze.

V objektu je již zavedena voda, elektřina i plyn. Dále bude nutné pro naše účely zavést i internet.

6.5.4 Propagace

Bez kvalitní a správně cílené reklamy se podnik nemůže stát úspěšným. Hlavním cílem bude dostat se do podvědomí zákazníků a dát jim informace o našem novém víceúčelovém fitness centru a také o nabízených službách. Abychom tohoto cíle dosáhli, bude potřeba využít rozsáhlé spektrum různých marketingových nástrojů.

První kontakt s veřejností a tedy i s potenciálními klienty bude vytvořen pomocí sociální sítě - Facebook, na základě promo letáčků a také na internetových stránkách společnosti. Na Facebooku bude vytvořena skupina BF Fitness centrum, kdy následně široké veřejnosti budou rozeslány pozvánky k návštěvě. Budou zde uvedené i údaje o nově vzniklém fitness centru. Promo letáčky budou vytvořeny mnou osobně, tisknutí tohoto nástroje reklamy

proběhne v tiskárně SARPET. Následně budou tyto letáky rozneseny do schránek po celé Kroměříži a okolí. Klienti dále budou moci využít i internetových stránek, které jsem sám vytvořil. Na internetové stránce www.bffitness.cz budou uvedeny veškeré informace týkající se tohoto zařízení, včetně nabízených služeb a cen. Dalším reklamním prostředkem bude otisknutí promo letáku do novin týdeník Kroměřížska.

Tyto reklamní prostředky patří k nejběžnějším formám propagace a setkal se už s nimi skoro každý. Zajímavým nástrojem pro podporu prodeje by mohly být různé soutěže a hry. Pro představu například 2 x do měsíce soutěže o hodnotné ceny (permanentky, doplňky stravy a nápoje, atd.) v rámci silového trojboje (benchpress, mrtvý tah a dřep s činkou), přitahy na hrazdě či jiné dovednosti. Další významnou podporou v prodeji mohou být jednorázové akce, kdy budou klientům nabízeny zdarma nápoje či nějaké drobné potravinové doplňky. Tato akce může být provozována v dnech, kdy je klientela slabší, nebo také touto formou mohou být odměňováni jubilejní zákazníci (každý 50,100, 500,1000,...).

V rámci Public relations (dále jen PR) budou organizovány odborné semináře, které budou veřejně dostupné. Budou zaměřeny jak na sportovní činnost, tak také na požadavky a připomínky, které budou klienti (veřejnost) chtít probrat v rámci obousměrné komunikace. Souhrn nástrojů marketingové komunikace je znázorněn v tabulce níže.

*Tab. 24 Nástroje marketingové komunikace
(vlastní zpracování)*

Reklama	sociální síť promo letáky tisk internet
Podpora prodeje	hry soutěže dárky
Public relations	semináře

6.5.5 Lidé

Mé podnikání je formou živnosti a proto dle platných zákonů můžu vést živnost sám, ručím však za závazky celým svým majetkem. Tedy v rámci co největších úspor nákladů jsem se rozhodl, že většinu pracovních náplní zvládnou v začátcích podnikání sám.

V průběhu dalšího období podnikání určitě budu uvažovat o dalších zaměstnancích, kteří by některé mé pracovní náplně převzali.

Kasírování vstupného, prodej permanentek, míchání nápojů/koktejlů a také prodej doplňků stravy a nápojů bude v mé kompetenci. Úklid budu provádět svépomocí během otevírací doby, následně pak po zavírací době ve větším rozsahu. Dále se budu starat o celkový chod fitness centra, zajišťovat jeho provoz, spravovat a udržovat internetové stránky. V rámci další náplně práce budu mít na starost také provoz vířivé vany a sauny. Pokud nastanou mimořádné situace, kdy nebudu moci tyto práce uskutečnit, bude najat brigádník, který za mě zaskočí. Jednoduché daňové a účetní operace povedu také sám. Přiznání k dani z příjmů a další odvody budu řešit pomocí externí účetní a daňové firmy.

U provozování solárií, jelikož se jedná o živnost vázanou, bude potřeba najmout zaměstnance, který má alespoň jeden z uvedených dokladů:

- Doklad o absolvování lékařské fakulty nebo absolvování studijního oboru zaměřeného na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport nebo,
- doklad o absolvování vyšší zdravotnické školy nebo,
- doklad o absolvování zdravotnické školy zakončené maturitní zkouškou.

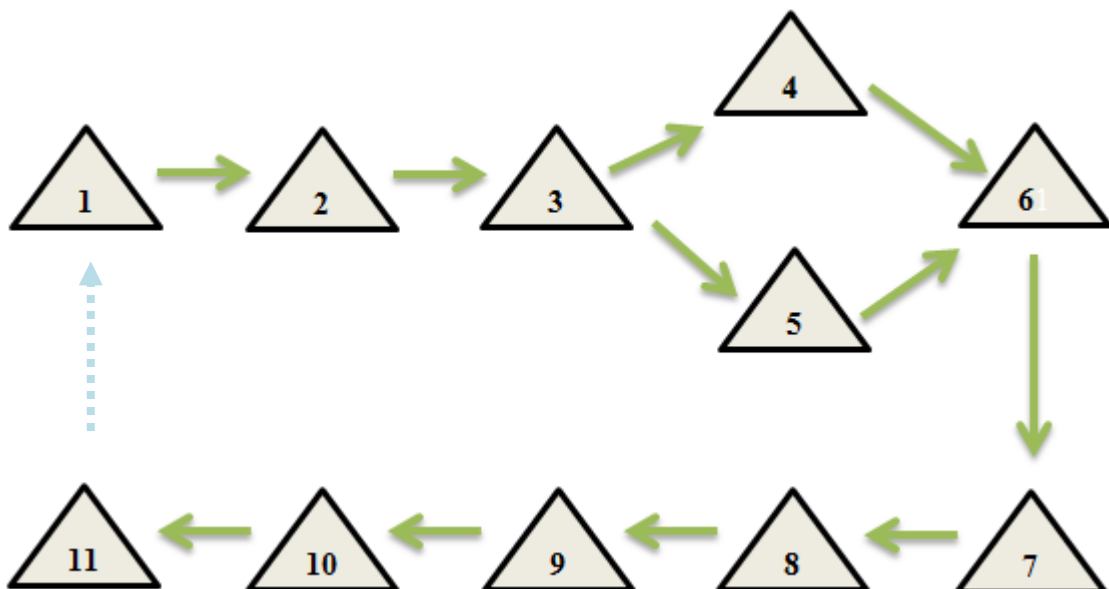
K jednomu z těchto dokladů musí dále přiložit osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné způsobilosti vydaný institucí Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy nebo Ministerstvo zdravotnictví pro provozování solárií. Bude zaměstnán na Dohodu o provedení práce.

6.5.6 Proces

Procesem se rozumí pojem pro postupný tok dějů aktivit či práce a i tento faktor je důležitým prvkem rozšířeného marketingového mixu služeb. Při každém poskytování služby se vyskytuje mnoho těchto procesů a i při našem podnikání tomu nebude jinak. Hlavním úkolem při analyzování těchto procesů je snažit se tento tok dějů urychlit a zjednodušit a zajistit tak maximální komfort našim klientům. Pro příklad si uveďme klasického návštěvníka, který si přijde zacvičit do našeho fitness centra a následně využije doplňkových wellness služeb.

1. Klient přijde do fitcentra, vyzuje si boty v přezouvací zóně a jde směrem k recepci/baru.

2. Zaplatí za vstupné a obdrží klíče od šatny. Dále si přikoupí šumivý nápoj, pobyt v sauně (vířivé vaně či soláriu) a následně odchází do šatny převléknout se do sportovních věcí.
3. Po převléknutí navštíví kardio zónu, kde se nejprve protáhne a poté rozehřeje organismus na některém ze strojů. (rotoped, běžecký pás, atd.)
4. Poté se přesouvá po jednotlivých stanovištích podle svého uvážení, zkušeností, tréninkového plánu atd.
5. V průběhu cvičení musí doplňovat tekutiny a případně využívá dalších služeb fitness centra.
6. Po cvičení následuje protažení, případně další kardio cvičení.
7. Přemísťuje se zpět do šatny a následně do sauny.
8. Po saunování se přesouvá do sprch.
9. Následně se vrací zpět do šatny, kde se převleče.
10. Při odchodu vrátí klíče od šatny na recepci/baru, nechá si namixovat proteinový nápoj a zakoupí si proteinovou tyčinku.
11. Spokojeně odchází domů.



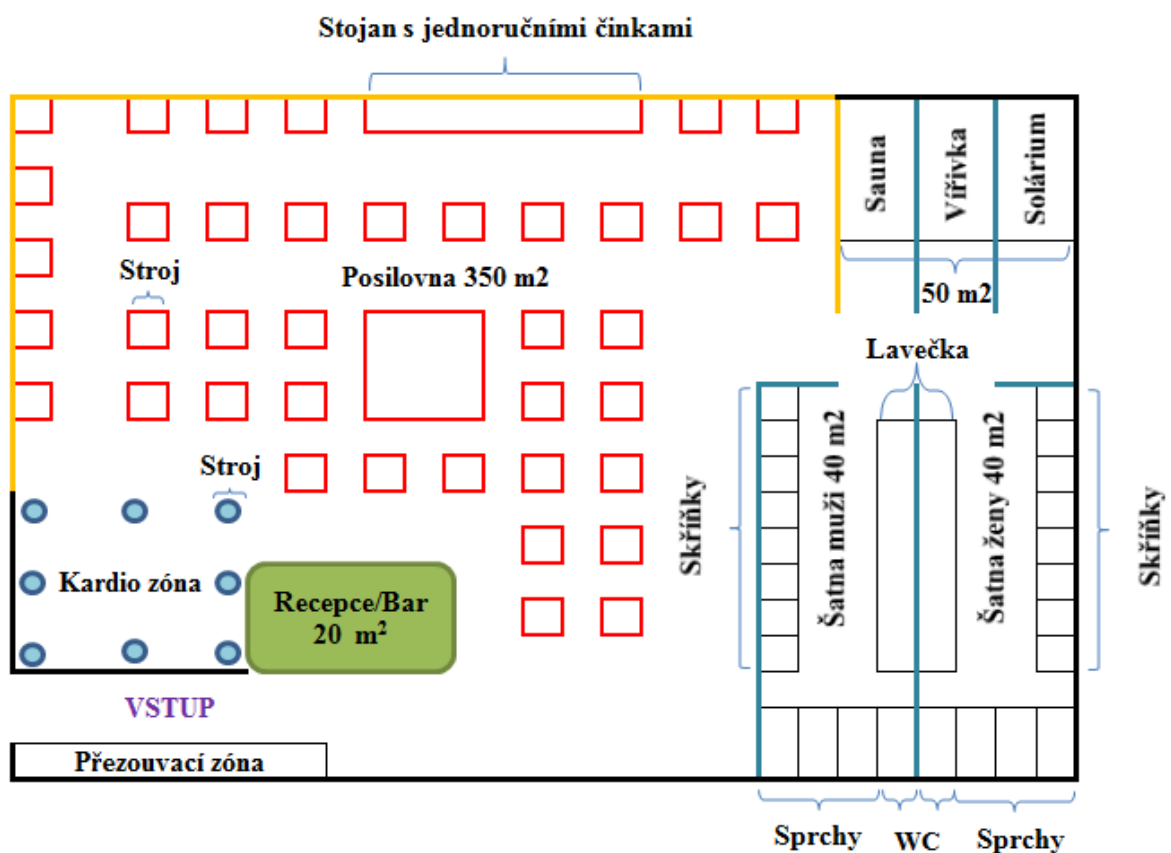
Obr. 25 Schéma procesu návštěvy klasického zákazníka (vlastní zpracování)

Schéma znázorňuje proces návštěvy klienta, který přijde do našeho fitness centra. Všechny děje (aktivity) navazují postupně na sebe. Výjimku tvoří aktivity č. 4 a č. 5, kdy tyto probíhají současně bezprostředně po aktivitě č. 3.

6.5.7 Materiální prostředí

Tento faktor zahrnuje vše, co vytváří určitý dojem o poskytované službě, především pak prostor, ve kterém bude tato služba využívána. Toto prostředí můžeme nějakým způsobem vždy ovlivnit, ale je nemožné se zavděčit každému zákazníkovi. Takto zvolené prostředí bude na jednotlivého klienta působit jiným dojmem.

Nové víceúčelové fitness centrum bude sídlit v nově rekonstruovaných prostorách o celkové rozloze 500 m². Tyto nové prostory by z tohoto důvodu mohly působit pozitivně na zákazníky. Grafické rozvržení (layout) jednotlivých prostor je uvedeno níže.



Obr. 26 Layout (vlastní zpracování)

Na graficky znázorněném layoutu můžete vidět jednotlivé rozmístění prostor. Samotná posilovna se rozprostírá na ploše 350 m², součástí je i samostatná kardio zóna. Tento prostor je poměrně dost veliký, také rozmístění jednotlivých strojů je vyvážené a proto i při větší návštěvnosti se zde cvičenci nebudou tísnit ani mačkat.

V kardio zóně je možné zacvičit si na 10 strojích. Co se týká posilovny, je zde 38 stanovišť a jeden stojan s jednoručními činkami. Pro správné cvičení jsou důležitá také zrcadla, která jsou umístěna na zdech v posilovně. (vyznačeny po obvodech oranžovou barvou)

6.6 Zakladatelský rozpočet

V této části bude stanoven zakladatelský rozpočet, tedy analyzování peněžních prostředků, které budou potřeba pro zahájení podnikání. Tyto náklady budou rozděleny do dílčích částí dle jejich významu a účelu.

6.6.1 Rozpočet potřeby startovního kapitálu

1) Zřizovací výdaje

Do těchto výdajů zařadíme peněžní prostředky, které byly vynaloženy na získání živnostenských oprávnění a také na výpis rejstříku trestů. Celkové zřizovací výdaje jsou uvedeny podrobněji v kapitole 4.3.2 Náklady související se založením živnosti. Celková hodnota zřizovacích výdajů činí **1100,- Kč**.

2) Stavební práce (úpravy)

Jak již bylo zmíněno dříve, prostory, které si budeme pronajímat, jsou nově zrekonstruované. Z tohoto důvodu bude potřeba provést jen dispoziční úpravy zařízení. Náklady související se stavebními úpravami jsou uvedeny v tabulce níže.

Tab. 25 Rozpočet stavebních úprav pronajatých prostor (vlastní zpracování)

Zhotovení nových příček, zhotovení otvorů pro dveře (práce, materiál)	25 000,- Kč
Omítnutí příček (materiál, práce)	20 000,- Kč
Montáž dveří (práce, materiál)	14 000,- Kč
Zařízení toalet a sprch, obklady sprch a WC (materiál, práce)	70 000,- Kč
Zhotovení drážek pro topení + instalace topení (práce, materiál)	15 000,- Kč
Klimatizace (materiál, práce)	50 000,- Kč
Odtahový ventilátor (materiál, práce)	6 000,- Kč
Instalace termostatů (práce, materiál)	8 000,- Kč
Upravení rozvodů vody, elektřiny a odpadů (materiál, práce)	20 000,- Kč
Úprava osvětlení (materiál, práce)	15 000,- Kč
Celkem	243 000,- Kč

Aby nám prostory vyhovovaly ze všech směrů, bylo potřeba provést menší stavební úpravy. Rekonstrukce z důvodů úspor nákladů byla prováděna různými řemeslníky, kteří v těchto oborech pracují jako živnostníci. Tato rekonstrukce může být dle zákona odepisována. Pro tyto účely jsem zvolil metodu rovnoměrného odepisování. Budova (rekonstrukce) se nachází v 5. odpisové skupině a doba odepisování činí 30 let. Roční odpis v prvním roce podnikání činí 2982,- Kč, v následujících letech 7242,- Kč. Celý

odpisový plán je možné najít v příloze P I. Celkem bychom zaplatili za tyto stavební úpravy **243 000,- Kč**.

3) Vybavení posilovny stroji

Tato část je na peněžní prostředky nejnáročnější. Spadá zde vybavení fitness centra posilovacími stroji, stroji pro kardio zónu, jednoručními činkami a tyčemi. Jak již bylo zmíněno, toto vybavení bude dodáváno firmou FITHAM. Jedná se o řadu FINNLO. Celková cena tohoto vybavení vychází na **1 463 199,- Kč**. Podrobné rozepsání jednotlivých položek a jejich kalkulace můžete vidět v příloze P II. Odpisy tohoto zařízení naleznete v příloze P III.

4) Vybavení elektronickými přístroji

V této části se zaměříme na vybavení, které také bude nutné pořídit pro správný provoz fitness centra a wellness služeb.

Tab. 26 Rozpis a ceník elektronického vybavení (vlastní zpracování)

(v Kč)			
	Počet ks	Cena za kus	Cena celkem
Wifi router	3	549	1 647
Stolní počítač + LCD monitor	1	12 231	12 231
Tiskárna	1	3 499	3 499
Hi-fi věž	1	2 333	2 333
Reproduktory	10	2 340	23 400
Frapovač (ruční "mixér")	1	121	121
Lednice	1	11 900	11 900
Televize	4	6 990	27 960
Celkem			83 091

Tato zařízení budou koupena z různých internetových obchodů. Celková cena této části činí **83 091,- Kč**.

5) Dovybavení interiéru

Toto vybavení bude zakoupeno také z různých internetových obchodů. Jedná se především o položky, které souvisí s vybavením šaten, sprch, toalet a baru/recepce.

Tab. 27 Rozpis a ceník dovybavení interiéru (vlastní zpracování)

(v Kč)			
	Počet ks	Cena za kus	Cena celkem
Barový pult	1	25 328	25 328
Barové židle	6	802	4 812
Kancelářská židle	1	2 340	2 340
Osvětlení	1	2 600	2 600
Lavečka	10	2 756	27 560
Dekorace	X	X	5 000
Sklenice na nápoje	40	89	3 560
Odpadkové koše	5	333	1 665
Zrcadla	90	460	41 400
Šatní skříň	60	1 300	78 000
Hygienické potřeby	X	X	10 000
Celkem			202 265

Souhrnná položka dekorace obsahuje v sobě obrazy a další doplňky. Mezi hygienické potřeby se řadí dávkovače mýdla, zásobníky papírových ručníků, zásobníky toaletních papírů, papírové ručníky, toaletní papír a tekutá mýdla. Celková cena tohoto vybavení vyjde na **202 265,- Kč**.

6) Wellness vybavení

Tato skupina zahrnuje saunu, vířivou vanu a solární louku. Rozpočet těchto nákladů můžete vidět v tabulce níže.

Tab. 28 Rozpis a kalkulace wellness vybavení (vlastní zpracování)

(v Kč)			
	Počet ks	Cena za kus	Cena celkem
Sauna	1	59 990	59 990
Vířivá vana	1	109 990	109 990
Solární louka	2	127 000	254 000
Celkem			423 980

Takto vybavená wellness zóna stojí **423 980,- Kč**.

7) Nájemné

Za pronajaté prostory budeme hradit měsíčně 40 000,- Kč. Vratná 3 měsíční kauce činí 3 splátky nájemného, tedy 120 000,- Kč. Celkově bude tedy pro začátek podnikání nutné vyhradit si **160 000,- Kč** na tuto položku.

8) Marketingové náklady

Tab. 29 Rozpis a kalkulace marketingové propagace (vlastní zpracování)

(v Kč)			
	Počet ks	Cena za kus	Cena celkem
Reklama v tisku včetně fotky	1	8 500	8 500
Tisk promo letáků + roznos	34 000	0,6	20 000
Internetové stránky	1	0	0
Facebook reklama	X	0	0
Podpora prodeje	3	X	10 000
Celkem			38 500

Tyto náklady nejsou nějakou závratnou položkou. Je to z důvodu, že internetové stránky vytvořím ve vlastní režii a ušetřím tím nějaké finanční prostředky. Promo leták bude nahaný i na různé skupiny na FB (skupina Kroměříž, služby Kroměříž, atd.) a ani tato forma propagace mě nebude stát žádné peníze. Tisk promo letáků bude proveden v tiskárně SARPET a následně roznesen Českou poštou po Kroměříži a okolí. Reklama v tisku týdeník Kroměřížska vyjde na 8 500,- Kč za 3 měsíce na titulní straně (v ceně přírůžka 300% a foto). Celková hodnota těchto nákladů činí **38 500,- Kč**. Podpora prodeje zahrnuje již dříve zmíněné hry, soutěže a dárky, kdy na tuto položku budou vyčleněny peněžní prostředky ve výši 10 000,- Kč

9) Personální náklady

Do této skupiny nákladů bude ze začátku podnikání z důvodu úspor nákladů spadat pouze hrubá mzda zaměstnance, který se bude starat o dohled nad provozem solární louky. Bude zaměstnán na dohodu o provedení práce. Jeho hrubá mzda bude činit 9 999,- Kč. Do startovního kapitálu však započítáme mzdu za 3 měsíce a ta činí **29 997,- Kč**.

10) Zboží na recepci/baru

K těmto položkám jsem si stanovil rozpočet **25 000,- Kč**, kdy tato částka by v začátku podnikání měla pokrýt výdaje, které souvisí s nakoupením potravinových doplňků a nápojů.

Celkové počáteční náklady za těchto 10 sledovaných skupin jsou přehledně zobrazeny v následující tabulce.

Tab. 30 Rozpočet potřeby startovního kapitálu (vlastní zpracování)

a)	Zřizovací výdaje	1100,- Kč
b)	Stavební práce (úpravy)	213 000,- Kč
c)	Vybavení posilovny stroji	1 463 199,- Kč
d)	Vybavení elektronickými přístroji	83 091,- Kč
e)	Dovybavení interiéru	202 265,- Kč
f)	Wellness vybavení	423 980,- Kč
g)	Nájemné	160 000,- Kč
h)	Marketingové náklady	38 500,- Kč
i)	Personální náklady	29 997,- Kč
j)	Zboží na recepci/baru	25 000,- Kč
Celkem		2 640 132,- Kč

Pro zahájení podnikání bude potřeba získat peněžní prostředky ve výši **2 640 132,- Kč**. Samozřejmě však musíme počítat s nějakou finanční rezervou a odvodem darovací daně (součástí daně z příjmů) ve výši 15 %, kterou bude nutné odvést za kapitál získaný pomocí crowdfundingu. Z tohoto důvodu jsem stanovil hodnotu počátečního kapitálu na **3 200 000,- Kč**.

6.6.2 Zdroje financování

Pro naše potřeby jsem se rozhodl pro vlastní financování, kdy do podniku vložím ze svých úspor 200 000,- Kč a zbytek peněz (3 000 000,- Kč) získám pomocí způsobu financování, který se nazývá crowdfunding. Svůj projekt umístím na internetovou stránku, která se tímto způsobem financování zaobírá. Jedná se například o českou stránku www.penezdroj.cz či www.startovac.cz a také zahraniční www.gofundme.com nebo www.kickstarter.com. Na těchto stránkách se pokusím získat potřebné peněžní prostředky pro mé podnikání.

Z teoretické části vím, že existují tři druhy crowdfundingu. Po analýze jednotlivých forem jsem se rozhodl, že můj projekt bude financován na základě komunitního financování na bázi darů. Toto financování je podobné charitativním akcím a je zaměřena na jednotlivce a organizace menšího charakteru, kdy tento „požadavek“ mé fitness centrum

splňuje. Pomocí výše uvedených internetových stránek požádám o peněžní příspěvky větší či menší komunitu lidí, kteří se tímto financováním zabývají.

Hlavní výhodou je, že tato kampaň nemá časové omezení. Úrok za poskytnuté dary se pohybuje kolem 7 % z darované částky (pro zprostředkovatele). Rozpočet potřeby startovního kapitálu byl tedy s rezervou stanoven na 3 200 000,- Kč, (200 000,- Kč vlastní zdroje + 3 000 000,- Kč crowdfunding) kdy 7 % z darované částky tvoří 210 000,- Kč (tato částka bude odvedena crowdfundingové společnosti za zprostředkování). Daň darovací činí 450 000,- Kč (15 % z 3 000 000,- Kč). Požadovanou částku 3 000 000,- Kč nebudu žádat jako OSVČ, ale jako fyzická osoba.

6.7 Finanční plán

V této části se zaměříme na sestavení počáteční rozvahy (rozvaha k 1. dni zahájení podnikání), plánu výnosů i nákladů za období 4 let a v poslední řadě také na výsledek hospodaření za stejné období.

6.7.1 Počáteční rozvaha

Tato rozvaha nám udává stav majetku našeho podniku při začátku podnikání a také zdrojů, které jsou důležité pro jeho krytí. V následující tabulce můžete vidět položky této zjednodušené rozvahy. Rozhodl jsem se pro založení tohoto fitness centra k 1. 1. 2017. Z tohoto důvodu budou veškeré údaje počítány za celý kalendářní rok.

Tab. 31 Počáteční rozvaha (vlastní zpracování)

(v Kč)			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobá aktiva	2 386 635	Vlastní kapitál	3 200 000
Dlouhodobý hmotný majetek	2 386 635	Základní kapitál	3 200 000
Oběžná aktiva	813 365	Cizí zdroje	0
Zásoby	25 000		
Finanční majetek	788 365		
Aktiva celkem	3 200 000	Pasiva celkem	3 200 000

Největší finanční položku tvoří dlouhodobá aktiva (DHM), do které patří celkové vybavení posilovny (stroje a zařízení, dovybavení posilovny, wellness vybavení atd.). Položka zásoby tvoří potravinové doplňky a nápoje na baru/recepci. Finanční majetek tvoří zbytek peněžních prostředků, které budou potřeba k prvotnímu zaplacení nákladů souvisejících s marketingovou reklamou, nájmem, personálem, odvodem darovací daně (součást daně z příjmu) a zálohami za sociální a zdravotní pojištění. V této položce je zahrnuta i finanční

rezerva na případné mimořádné události, se kterými musíme v průběhu začátku podnikání počítat. Tyto prostředky jsou uloženy na bankovním účtu.

6.7.2 Plán tržeb

V tomto plánu bude kalkulováno s reálnou, pesimistickou a optimistickou variantou. Reálná varianta se bude odrážet na základě dotazníkového šetření a také dle informací o návštěvnosti konkurenčních zařízení. Dále také dle mých osobních zkušeností. Pesimistická varianta bude stanovena na základě - 30 % z varianty reálné. Optimistická varianta pak + 30 % z varianty reálné.

V období zimy bude tato návštěvnost samozřejmě největší, naopak v letních měsících musíme očekávat menší klientelu. Tržby budou kalkulovány na období 4 let.

Předpokládané tržby za první 4 roky (rok 2017 až 2020) můžete vidět v tabulkách níže. Celkový rozpis tržeb za služby v jednotlivých letech je uveden v příloze P IV.

Tab. 32 Předpokládané tržby za rok 2017 (vlastní zpracování)

Rok 2017	pesimistická varianta (- 30 %)	realistická varianta	optimistická varianta (+ 30 %)
Tržby celkem	451 356,- Kč	644 960,- Kč	838 448,- Kč
Rok 2018	pesimistická varianta (- 30 %)	realistická varianta	optimistická varianta (+ 30 %)
Tržby celkem	677 240,- Kč	967 440,- Kč	1 257 672,- Kč
Rok 2019	pesimistická varianta (- 30 %)	realistická varianta	optimistická varianta (+ 30 %)
Tržby celkem	1 015 776,- Kč	1 451 160,- Kč	1 886 508,- Kč
Rok 2020	pesimistická varianta (- 30 %)	realistická varianta	optimistická varianta (+ 30 %)
Tržby celkem	1 523 914,- Kč	2 176 740,- Kč	2 829 762,- Kč

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 80 % respondentů by uvítalo nové fitness centrum. Z průměru návštěv 3 konkurenčních fitness center vychází průměrná roční návštěva na přibližně 16 000 klientů. Z tohoto důvodu a z vlastní zkušenosti jsem stanovil celkovou návštěvu za rok 2017 takhle: z těchto 16 000 klientů vypočítáme 80 % (bereme v potaz, že by uvítali nové víceúčelové fitness centrum). Dostaneme 12 800 klientů. Abychom se ze začátku podnikání drželi při zemi, z těchto 12 800 klientů předpokládám, že za rok nalákáme 30 %. Celkový počet návštěvníků za tento rok tak bude přibližně 3840.

Ze začátku počítám s tím, že mnoho klientů nebude kupovat permanentky, dokud si několikrát fitness centrum nevyzkouší a neoblíbí. Toto období stanovím na 2 -3 měsíce.

Z výsledků dotazníku o věkovém složení a o hodinovém rozmezí návštěv jsem dále stanovil klienty na 1/3 studentského vstupného a 2/3 obyčejného vstupného. Za toto období navštíví fitness centrum přibližně 1920 zákazníků. To je 640 studentských a 1280 obyčejných vstupů.

V druhé polovině roku očekávám zájem o permanentky, kdy z vlastní zkušenosti vím, že lidé spíše preferují permanentky s nabídkou vícero vstupů z důvodu, že při přepočtu Kč/vstup to vyjde o hodně výhodněji. Z dotazníku bylo zjištěno, že 86 % by rádo využilo koupi permanentek. Za druhou polovinu roku navštíví fitness centrum přibližně 1920 klientů. Z tohoto počtu předpokládám, že minimálně 15 % si zakoupí permanentku, nejčastěji 30 vstupů za 950,- Kč (na základě zjištění o konkurenčních fitness centrech při prodeji těchto permanentek). To je 288 prodaných permanentek v této hodnotě. Zbytek 1632 zákazníků v druhé polovině roku bude zase rozdělen na 1/3 studentských vstupných (544 klientů) a 2/3 obyčejných vstupů, to je 1088 klientů.

Za celý rok navštíví fitness centrum podle plánu 3840 návštěvníků. Z dotazníkového šetření je patrné, že 81 % dotazovaných by wellness služby využilo. Musíme se však držet při zemi i v této části, neboť každý klient má jiné požadavky na tyto služby. Předpokládám však, že minimálně 1/4 z dotazovaných převedených na celou návštěvu za rok tyto služby využije. To znamená 768 klientů za rok. Dále tento počet rozdělím rovnoměrně na 3 díly, to je 256 klientů za rok na jednu wellness službu. Co se týká vířivé vany, předpokládám, že minimální doba využití této služby bude 30 minut. Minimální doba použití sauny bude stanovena také na 30 minut a doba využití solární louky 10 minut.

84 % respondentů v dotazníku uvedlo, že využívají pro cvičení různé suplementy. Budu počítat s tím, že minimálně 30 % z 3840 návštěvníků za rok si nějaké tyto doplňky stravy a nápoj zakoupí. To je 1152 klientů. V průměru jeden návštěvník utratí 80,- Kč (iontový nápoj či šumivý nápoj + proteinová tyčinka či proteinový nápoj)

V roce 2018 i v následujících letech budou nabízeny stejné služby jako v roce 2017. V těchto dalších letech předpokládám vždy 50 % nárůst návštěvnosti oproti předchozímu roku. Z tohoto důvodu byl počet klientů a od toho se odvíjející tržby v těchto letech vždy násoben koeficientem 1,5. Celkový rozpis tržeb za jednotlivé služby v těchto letech je uveden v příloze P IV

6.7.3 Plán nákladů

Vodné + stočné v Kroměříži vychází průměrně na 73,- Kč/m³, energie pak na průměrně 4,- Kč/1 kWh. Stanovil jsem, že jeden zákazník spotřebuje přibližně 100 l vody a 2 kWh. Toto pak vychází průměrně na 15 Kč za zákazníka. Zbytek hodnoty těchto nákladů tvoří využití ostatních elektrických spotřebičů. Marketingové náklady tvoří nejen náklady, které budou vynaloženy před začátkem podnikání, ale také ty, které budou vynakládány i v průběhu provozování fitness centra v jednotlivých letech. Předpokládám, že nájemné v celkové výši 480 000,- Kč bude v následujících 4 letech neměnné. Vzhledem k tomu, že jsem pro výpočet odpisů zvolil metodu rovnoměrného odepisování, činí v prvním roce tyto odpisy méně než v letech následujících. Paušál za telefon a výdaje za využití internetu budou v následujících letech také konstantní. Marketingové náklady v prvních dvou letech budou na vyšší úrovni, v dalších letech nepředpokládám, že bude potřeba takové reklamy pro přilákání zákazníků. Mzdy předpokládám za každý rok v následujících 4 letech ve výši necelých 120 000,- Kč. Ostatní náklady budou průměrně každý rok tvořit hygienické potřeby v hodnotě 7 000,- Kč, zbytek nákladů bude vynaložen na nákup doplňků stravy a nápojů. Zálohy na sociální (1972,- Kč * 12 měsíců) a zdravotní (1823,- Kč * 12 měsíců) pojištění tvoří součet za jednotlivé roky. Celkové náklady za první 4 roky můžete vidět v tabulkách níže.

Tab. 33 Předpokládané náklady za rok 2017 až 2020 (vlastní zpracování)

Rok 2017	
Nájemné	480 000,- Kč
Odpisy	210 992,- Kč
Voda, energie	80 000,- Kč
Paušál + internet	18 000,- Kč
Mzdy	119 988,- Kč
Ostatní náklady (např. hygienické potřeby, zboží na baru)	50 000,- Kč
Minimální zálohy na ZP a SP	45 540,- Kč
Marketingové náklady	45 500,- Kč
Celkem	1 050 020,- Kč

Rok 2018	
Nájemné	480 000,- Kč
Odpisy	428 160,- Kč
Voda, energie	90 000,- Kč
Paušál + internet	18 000,- Kč
Mzdy	119 988,- Kč
Ostatní náklady (např. hygienické potřeby, zboží na baru)	72 000,- Kč
Minimální zálohy na ZP a SP	45 540,- Kč
Marketingové náklady	45 500,- Kč
Celkem	1 299 188,- Kč

Rok 2019	
Nájemné	480 000,- Kč
Odpisy	428 160,- Kč
Voda, energie	105 000,- Kč
Paušál + internet	18 000,- Kč
Mzdy	119 988,- Kč
Ostatní náklady (např. hygienické potřeby, zboží na baru)	105 000,- Kč
Minimální zálohy na ZP a SP	45 540,- Kč
Marketingové náklady	25 500,- Kč
Celkem	1 327 188,- Kč

Rok 2020	
Nájemné	480 000,- Kč
Odpisy	428 160,- Kč
Voda, energie	125 000,- Kč
Paušál + internet	18 000,- Kč
Mzdy	119 988,- Kč
Ostatní náklady (např. hygienické potřeby, zboží na baru)	152 000,- Kč
Minimální zálohy na ZP a SP	45 540,- Kč
Marketingové náklady	25 500,- Kč
Celkem	1 394 188,- Kč

6.7.4 Výsledek hospodaření za běžnou činnost

V následující tabulce můžete vidět, jak na tom nově vzniklé víceúčelové fitness centrum bude v jednotlivých letech 2017 až 2020. V tabulce jsou uvedeny varianty pesimistické, realistické a optimistické. Z našeho pohledu bude pro nás nejdůležitější právě reálná varianta. Varianta optimistická se nepředpokládá z důvodu nevybudovaného obchodního jména a je tedy velmi nepravděpodobné, že by tato varianta mohla nastat. Co se týká

varianty pesimistické, tato varianta podle mého názoru také nepřipadá v úvahu, protože výsledky z dotazníkového šetření jasně hovoří v náš prospěch, tedy že by nové fitness centrum mělo vzbudit zájem u potenciálních zákazníků.

Jak můžeme dále vidět, v prvních dvou letech jsou všechny varianty v záporných hodnotách (dále také třetí rok ve variantě pesimistické), což jsem ostatně předpokládal. Avšak co se týče roku 2019, právě realistická varianta nám už vykazuje zisk. Po 4 letech podnikání, kdy už bude mé fitness centrum poměrně známé a zaběhlé, předpokládám zisk v realistické variantě v hodnotě 782 552,- Kč.

*Tab. 34 Výsledek hospodaření před zdaněním za účetní období roku 2017 až 2020
(vlastní zpracování)*

Rok	pesimistická varianta (- 30%)	realistická varianta	optimistická varianta (+ 30%)
2017	- 598 664,- Kč	- 405 060,- Kč	- 211 572,- Kč
2018	- 621 948,- Kč	- 331 748,- Kč	- 41 516,- Kč
2019	- 313 412,- Kč	123 972,- Kč	557 320,- Kč
2020	129 726,- Kč	782 552,- Kč	1 435 574,- Kč

7 ČASOVÝ HARMONOGRAM, ANALÝZA RIZIK A ZAVĚREČNÉ SHRNUTÍ PROVEDITELNOSTI

Časový harmonogram nám pomůže určit nejkratší možnou dobu, která bude potřeba pro založení fitness centra. Každý podnikatel se potýká s možným výskytem určitých rizik. Je důležité tyto negativní faktory eliminovat na minimum, abychom dosáhli stanovených cílů našeho podniku. Riziko můžeme definovat jako odchylku od plánu, tzn., že skutečný stav se bude nepříznivě odchylovat od stavu plánovaného. Musíme tak uvést možná rizika a pravděpodobnost, s jakou mohou tyto rizika nastat. V neposlední řadě je také potřeba určit opatření, která by tato rizika mohla snížit či úplně eliminovat.

7.1 Časový harmonogram

Jedná se o zvláštní seznam (plán), který posloupně vykazuje postup nějaké činnosti z hlediska času. Harmonogram je časový rozvrh praktických kroků, které je potřeba podniknout při vytváření nějakého většího projektu. Kroky založení fitness centra lze vidět v tabulce níže.

Tab. 35 Časový plán založení fitness centra (vlastní zpracování)

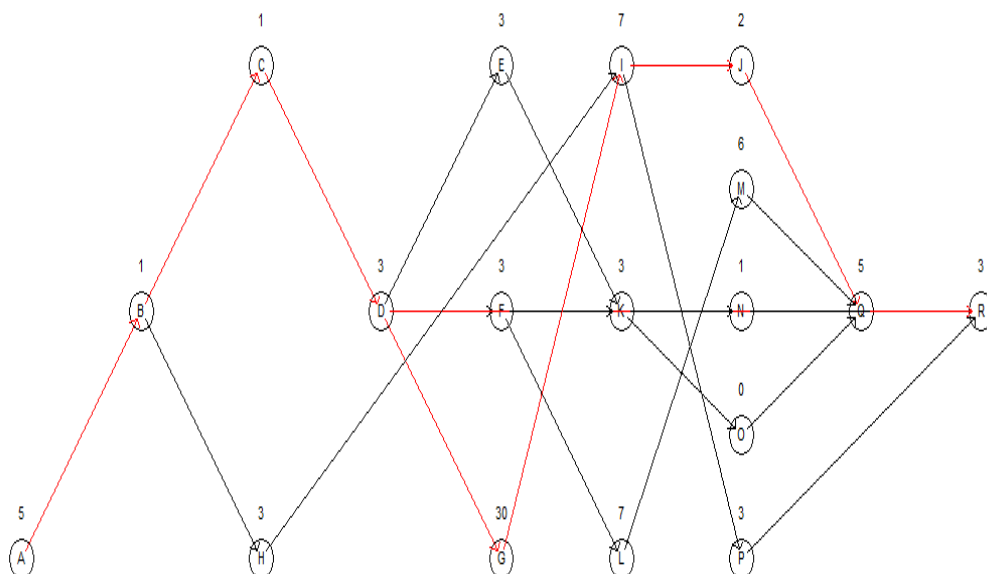
Činnost	Popis	Doba trvání ve dnech	Předchozí činnost
A	Sehnání vhodných prostor	5	
B	Sepsání nájemní smlouvy	1	A
C	Získání živnostenských oprávnění	1	B
D	Zápis do živnostenského rejstříku	3	C
E	Registrace u finančního úřadu	3	D
F	Registrace u ZP a ČSSZ	3	D
G	Získání finančních prostředků	30	D
H	Hledání jednotlivých řemeslníků pro stavební úpravy	3	B
I	Stavební práce v objektu	7	H, G
J	Výmalba objektu	2	I
K	Výběrové řízení na zaměstnance	3	F, E
L	Nákup vybavení	7	F
M	Dodání a instalace vybavení	6	L
N	Registrace zaměstnance k daňovým odvodům	1	K
O	Nákup nápojů a doplňků stravy	3	K
P	Propagace fitness centra	5	I
Q	Závěrečné úpravy	3	M, J, O
R	Zahájení podnikání	1	D, N, P, Q

Tab. 36 Výpočet délky trvání založení fitness centra a kritická cesta projektu (vlastní zpracování v programu QM)

Activity	Activity time	Early Start	Early Finish	Late Start	Late Finish	Slack																																																															
Project	57																																																																				
A	5	0	5	0	5	0																																																															
B	1	5	6	5	6	0																																																															
C	1	6	7	6	7	0																																																															
D	3	7	10	7	10	0																																																															
E	3	10	13	43	46	33																																																															
F	3	10	13	33	36	23																																																															
G	30	10	40	10	40	0																																																															
H	3	6	9	37	40	31																																																															
I	7	40	47	40	47	0	J	2	47	49	47	49	0	K	3	13	16	46	49	33	L	7	13	20	36	43	23	M	6	20	26	43	49	23	N	1	16	17	53	54	37	O	0	16	16	49	49	33	P	3	47	50	51	54	4	Q	5	49	54	49	54	0	R	3	54	57	54	57	0
J	2	47	49	47	49	0																																																															
K	3	13	16	46	49	33																																																															
L	7	13	20	36	43	23																																																															
M	6	20	26	43	49	23																																																															
N	1	16	17	53	54	37																																																															
O	0	16	16	49	49	33																																																															
P	3	47	50	51	54	4																																																															
Q	5	49	54	49	54	0																																																															
R	3	54	57	54	57	0																																																															

Tabulka zobrazuje jednotlivé činnosti s případnými rezervami projektu a kritickou cestou, kdy nejkratší možná doba založení tohoto centra je 57 dní (je dána kritickou cestou, která má nulové celkové rezervy). Pokud se zpozdí jakákoliv činnost na kritické cestě, dochází ke zpoždění celého projektu.

Obr. 27 Kritická cesta vytvořena v programu QM (vlastní zpracování)



Toto grafické řešení pomocí programu QM (Quantitative Methods) vykazuje činnosti, které tvoří kritickou cestu (A, B, C, D, G, I, J, Q, R), kdy tato kritická cesta je nejkratší možná doba realizace projektu (již zmíněných 57 dní). Časovou rezervu tvoří zbývající činnosti (E, F, H, K, L, M, N, O, P)

7.2 Rizika projektu

V této části jsem se pokusil analyzovat všechna rizika, která by mohla nějakým zásadním způsobem ovlivnit mé podnikání. V přehledné tabulce jsou uvedena jednotlivá rizika, jejich patrný výskyt v %, váha tohoto faktoru a celková hodnota. Tyto údaje byly stanoveny na základě osobního cítění.

Tab. 37 Rizika projektu (vlastní zpracování)

Riziko	Patrný výskyt v %	Váha	Celková hodnota	Pořadí
Špatná predikce poptávky (nahodnocení)	75%	8	6	1.
Zlevnění cen služeb konkurence	20%	2	0,4	7.
Vstup nových konkurentů na trh	10%	1	0,1	8.
Nezkušenost podnikání v tomto oboru	60%	5	3	4.
Špatná predikce nákladů (podhodnocení)	75%	8	6	1.
Špatná predikce výnosů (nahodnocení)	75%	8	6	1.
Pokles návštěv klientů	35%	3	1,05	6.
Nedostatek peněžních prostředků	40%	4	1,6	5.

Ke každému faktoru byl v % přidělen pravděpodobný výskyt. Dále byla stanovena váha, tedy čím vyšší číslo, tím je pro nás faktor rizikovější (váha v hodnotě 1 - 8 na základě 8 údajů). Hodnoty ve sloupci Celková hodnota byly získány vynásobením hodnot ve sloupci Patrný výskyt v % a Váha. V tabulce můžete vidět, které faktory jsou pro naše podnikání nejrizikovější (čím vyšší celková hodnota, tím je daný faktor rizikovější).

1) Špatná predikce poptávky (nahodnocení)

Predikovat poptávku po službách je velmi náročný proces. Často se stává, že k této špatné predikci dojde z důvodu nedůsledného průzkumu trhu a konkurence v této oblasti. Takto špatně stanovená poptávka vede k nepřesnému určení objemů prodeje a následnému nesprávnému určení cen nabízených služeb. Jediným způsobem jak snížit výskyt tohoto rizika je preciznost, se kterou se daný trh bude analyzovat.

2) Zlevnění cen služeb konkurence

Tento jev se ve všech podnikatelských oblastech poměrně značně vyskytuje. V rámci cenové politiky našeho fitness centra můžeme tvrdit, že jsme nejlevnější v Kroměříži. Tyto

ceny jsou stanoveny opravdu na minimum, kdy nepředpokládám, že by konkurence byla ochotna snížit tyto ceny ještě pod tohle minimum.

3) Vstup nových konkurentů na trh

V každé podnikatelské oblasti je možné se setkat se vstupem nových konkurentů. V Kroměříži jsou již 3 zaběhlá fitness centra a nově vznikající zařízení BF Fitness, takže z tohoto důvodu nepředpokládám, že v nejbližší době hrozí vstup nového konkurenta do této oblasti. Kroměříž má přibližně 30 000 obyvatel, kdy si myslím, že právě tyto 4 fitness centra jsou dostačující a trh v této oblasti je plně nasycen.

Pokud by však nastala hrozba vstupu nového konkurenta, bude důležité si do té doby vytvořit silnou klientelu, poskytovat kvalitní služby a nedat těmto zákazníkům záminky k tomu, aby museli k nové konkurenci přejít.

4) Nezkušenost podnikání v tomto oboru

V této oblasti mám jen nepatrné zkušenosti, proto je zde výskyt tohoto rizika na pravém místě. Toto riziko spočívá v neznalosti fitness prostředí. Z tohoto důvodu mám však spoustu známých, které se v tomto tržním prostředí pohybují již několik let a jsou ochotni poradit

5) Špatná predikce nákladů (podhodnocení)

V průběhu podnikání se může stát, že predikované náklady se negativně odlišují od nákladů skutečných. I s tímto rizikem se však podniky často setkávají. Je důležité se s tímto negativní faktorem správně vypořádat. Možností, jak tomuto předejít je několik. Nejdůležitější je však precizní analýza vzniklých nákladů za jednotlivé roky. K tomuto můžou dopomoci informace již od zaběhlých podniků, nebo také kvantum přehledných informací uvedených na internetu. Dalším způsobem, jak tomuto riziku předejít je najít možnosti, kterými můžou být uspořeny náklady (např. úklid a provoz fitness centra svépomocí, atd.).

6) Špatná predikce výnosů

Toto riziko souvisí se špatnou predikcí poptávky. Pokud špatně predikujeme poptávku, automaticky se od toho odvíjí také špatný odhad výnosů. Nejhorším následkem tohoto rizika může být platební neschopnost, kdy nebudu schopen dostat svým závazkům. Je důležité i tady velmi precizně analyzovat daný trh a tím správně odhadnout počet potenciálních klientů a od toho odvíjející se tržby.

7) Pokles návštěv klientů

I s tímto rizikem se mé podnikání může naprosto běžně setkat. Na druhou stranu si však myslím, že to není moc pravděpodobné. Pokud získám stabilní a silnou klientelu a budu jim nabízet kvalitní služby v jednom komplexním zařízení, nebude důvod, aby k tomuto negativnímu poklesu klientů došlo. Samozřejmě bude také záležet, zda jim to jejich finanční situace umožní. Tento faktor však nejsem schopen žádným způsobem ovlivnit.

8) Nedostatek peněžních prostředků

Toto riziko souvisí se špatnou predikcí poptávky, tržeb a nákladů. Jak již bylo uvedeno, pokud budou tyto odhady špatně stanoveny, mohou nás tyto skutečnosti uvést do řádných problémů, kdy budu možná nucen mé podnikání ukončit, jelikož nebudu schopný dostát svým závazkům. Jedinou obranou proti tomuto je zase kvalitní analýza zmíněných faktorů a raději počítat s variantou horší a třeba být poté mile překvapen.

7.3 Zhodnocení projektu

Zabýval jsem se podnikatelským plánem, který souvisí se založením nového víceúčelového fitness centra v Kroměříži. Takové zařízení, které by posilování a wellness služby poskytovalo "pod jednou střechou" zde chybí. Rozhodl jsem se tedy tuto tržní mezeru využít, a proto jsem vypracoval podrobný plán založení tohoto fitcentra.

Pomocí dotazníkového šetření jsem zjistil, že by o toto fitness centrum byl relativně velký zájem. Následně jsem analyzoval konkurenci, kdy jsem mé poskytované služby a cenovou politiku odvíjel na základě jejich portfólia. Poté jsem k celkovému shrnutí provedl SWOT analýzu, kdy jsem byl schopen určit silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby tohoto projektu. Následně jsem byl schopen začít se zaobírat samotnou projektovou částí.

Zjistil jsem, že je tento projekt velmi náročný na počáteční finanční prostředky. Bylo nutné upravit dispozice pronajatých prostor tak, aby byly vhodné pro mé účely podnikání. Rekonstrukce prostor si vyžádala úpravy v hodnotě 213 000,- Kč. Dále byla potřeba vybavit tyto prostory novými a kvalitními stroji, abychom měli klientům co nabídnout. Tyto stroje a zařízení byly dodány firmou FITHAM v celkové hodnotě bezmála 1,5 mil. Kč. Co se týká wellness vybavení, i tyto položky byly poměrně finančně náročné. Pořízení infrasauny, vířivé vany a solární louky nás přišlo na skoro půl milionu Kč. Pro tyto účely bylo důležité vyhradit si dohromady přibližně 2 100 000,- Kč

Pro začátek podnikání, kdy byla potřeba ještě dovybavit interiér, propagovat fitness centrum či nakoupit různé doplňky stravy a nápoje jsem stanovil celkovou výši požadovaných peněžních prostředků na 3 200 000,- Kč.

Abychom věděli, zda má fitness centrum šanci na úspěch, byl sestaven plán nákladů, výnosů a výsledku hospodaření. Dále byla sestavena i zjednodušená počáteční rozvaha. První dva roky podnikání se naše fitness centrum podle predikce bude ocitát ve ztrátě ve všech variantách. Ve třetím roce podnikání má pesimistická varianta stále zápornou hodnotu, ale realistická a optimistická už generuje zisk. Ve 4 roce podnikání podle predikce realistická varianta vykazuje zisk před zdaněním v hodnotě 782 552,- Kč. Tato varianta bude pro nás stěžejní.

V poslední části tohoto projektu jsem se věnoval analýze rizik. Identifikoval jsem podle subjektivního názoru 8 rizikových faktorů. U těchto faktorů jsem určil jejich pravděpodobný výskyt a váhu. Pomocí těchto údajů jsem pak byl schopen vyzorovat, které faktory jsou nejrizikovější pro naše podnikání. Jako nejrizikovější se jeví špatná predikce poptávky, špatná predikce nákladů a výnosů a také nezkušenost podnikání v tomto tržním odvětví. Nejkratší možná doba založení fitness centra je 57 dní.

ZÁVĚR

Podnikat ve fitness oblasti je v dnešní době velkým fenoménem. Najít však zařízení, které splňuje všechny náročné požadavky zákazníků, je obtížné. Někteří vyhledávají vysokou kvalitu, druzí zase nízkou cenou, další zase příjemné zázemí atd. Na trhu fitness center v Kroměříži se nachází tři posilovny a další dvě podobná zařízení, které jsou nazývány sportcentry. Žádné z těchto 5 konkurenčních zařízení však neposkytuje aktivní odpočinek (klasická „činkárna“) a pasivní odpočinek (wellness služby) v jednom komplexním zařízení. Existují zde pouze klasické posilovny, nebo wellness zařízení.

Je důležité najít a využít mezeru na trhu. Bohužel jen tato myšlenka mezery na trhu nestačí. Je důležité dát svým představám a cílům určitý řád a podobu. K analyzování všech oblastí, které souvisí s podnikáním, slouží podnikatelský plán. Pomocí podnikatelského plánu podnikatel a také zainteresované strany (banka, investor) získávají informace ohledně této podnikatelské činnosti a také, zda má či nemá tento projekt šanci na úspěch.

Z tohoto důvodu jsem se rozhodl pro využití mezery na trhu a rozhodl jsem se vypracovat projekt, který se týká založení víceúčelového fitness centra v Kroměříži. Toto centrum bude nabízet ve svých prostorách klasickou posilovnu a vedlejší služby, jako jsou vířivá vana, sauna, solární louka a také prodej nápojů a potravinových doplňků. Při zpracování této práce jsem zjistil, že celý proces založení je velice náročný a komplikovaný jak z hlediska času, peněžních prostředků tak i z hlediska rizik, které podnikatel při vstupu na trh podstupuje.

Teoretická část byla zpracována na základě literární rešerše, kdy byly popsány pojmy související s podnikáním a založením podniku poskytujícího služby v oblasti fitness. Na základě zjištěných poznatků jsem získal potřebné informace, které jsem nadále využíval při sestavování aplikační (praktické) a projektové části.

V praktické části byl proveden průzkum trhu na základě jednotlivých analýz. Jednalo se o PEST a SWOT analýzu, analýzu konkurence a zákazníků a také o dotazníkové šetření. Pomocí těchto analýz jsem byl schopen identifikovat požadavky a preference návštěvníků, cenovou politiku a marketingový mix služeb konkurence a silné i slabé stránky tohoto projektu, včetně jeho příležitostí a hrozeb.

Hlavním cílem projektové části pak bylo zjistit, zda má projekt šanci uspět na trhu a vytvořit si silnou pozici, či nikoliv. Pro prokázání této hypotézy bylo vycházeno z údajů

jednotlivých konkurentů, z průzkumu trhu ale také z odborných odhadů a předpokladů. Byla stanovena právní forma podnikání, sestaven časový harmonogram projektu, marketingový mix a rozpočet potřeby startovního kapitálu.

V rámci finančního plánu byla provedena predikce nákladů, výnosů a výsledku hospodaření na období 4 let. Pracoval jsem se 3 variantami a to s variantou pesimistickou, reálnou a optimistickou. Hlavním zdrojem příjmů fitness center je počet klientů, proto byly zvoleny tyto tři varianty výpočtu. Reálná varianta vycházela z již zmíněných analýz a odhadů, varianta pesimistická - 30 % do varianty reálné a varianta optimistická byla vytvořena + 30 % od varianty reálné. Na závěr projektu byla identifikována a zanalyzována rizika, se kterými by se v průběhu podnikání mohl projekt setkat. V konečném důsledku a po provedení všech analýz je zřejmě patrné, že by podnik už ve 3 roce podnikání mohl vykazovat zisk. Ovšem realita je mnohdy jiná, než si mnoho lidí z nás představuje a uvědomuje.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knižní zdroje:

ABRAMS, Rhonda. Successful business plan: secrets & strategies. 5th ed. Palo Alto, Calif.: The Planning Shop, c2010. ISBN 978-1-933895-14-7.

BEDNARČÍK, Zdeněk. Marketingový výzkum. Vyd. 1. Karviná: Slezská univerzita v Opavě, Obchodně podnikatelská fakulta v Karviné, 2008. ISBN 978-80-7248-489-8.

CETLOVÁ, Helena. Marketing služeb. 3., aktualiz. vyd. Praha: Bankovní institut vysoká škola, 2002. ISBN 80-7265-049-1.

ČERNOHORSKÝ, Jan a Petr TEPLÝ. Základy financí. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3669-3.

DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4275-5.

FORET, Miroslav. Marketing pro začátečníky. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-1942-6.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, Robert D a Michael P PETERS. Entrepreneurship. Fifth edition. Boston: McGraw-Hill/Irwin, 2002. ISBN 0-07-231406-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica, 2005. ISBN 8024509024.

JANKŮ, Martin. Základy práva pro posluchače neprávnických fakult. 5., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-494-0.

KORÁB, Vojtěch a Mária REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip. Moderní marketing. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

MALÝ, Václav. Marketingový výzkum: teorie a praxe. Vyd. 2. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.

MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. 1. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5316-4.

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. Obchodní podnikání ve 21. století. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4780-4.

NÝVLTOVÁ, Romana a Pavel MARINIČ. Finanční řízení podniku: moderní metody a trendy. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3158-2.

SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

STAŇKOVÁ, Pavla, Růžena VORLOVÁ a Ilona VLČKOVÁ. Marketing obchodu a služeb: studijní pomůcka pro distanční studium. Vyd. 2., upr. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2010. ISBN 978-80-7318-927-3.

SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

ŠTĚPÁNOVÁ, Silvie. Zakládáme a provozujeme živnost: podnikání podle živnostenského zákona. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1735-4.

VALACH, Josef. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 3., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-71-2.

VAŠTIKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2409-6.

Internetové zdroje:

Atomy sport-club [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.atomy.cz/>

BELLEFLAMME, Paul, Thomas LAMBERT a Armin SCHWIENBACHER. Crowdfunding: Tapping the Right Crowd [online]. Journal of Business Venturing, 2014, 29(5), 585-609; [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1578175

8175

Canadiana [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.canadiana.cz/sauna/solarni-louka-sunsky/>

CZ NACE. *Činnosti fitcenter*, 2016. [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.nace.cz/nace/93-13-cinnosti-fitcenter/>

Extreme fitness [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.extremefitness.cz/>

FREEDMAN, David M. a Matthew R. NUTTING. A Brief History of Crowdfunding. Including Rewards, Donation, Debt, and Equity Platforms in the USA [online]. 2014 [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.freedman-chicago.com/ec4i/History-of-Crowdfunding.pdf>

Fučík & Partneři, 2015. *Kapitálové fondy a fondy ze zisku* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.fucik.cz/publikace/kapitalove-fondy-a-fondy-ze-zisku/>

GoFundMe [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.gofundme.com/>

Heureka [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://virive-bazeny.heureka.cz/spa-vl-415/galerie/>

IP fitness [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.ipfitness.cz/>

Portál pro začínající podnikatele, 2011. *Typy podnikatelského záměru* [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/typy-podnikatelskeho-zameru.html>

Pro-trampoline [online]. [cit. 2016-04-02]. Dostupné z: <http://www.pro-trampoline.eu/cz-detail-184311-infrasauna-hanscraft-granada.html>

Zákony:

Zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Novela č. 130/2008 Sb.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1 Průměrná hrubá mzda ve Zlínském kraji na konci jednotlivých let (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování).....</i>	49
<i>Obr. 2 Nezaměstnanost v okrese Kroměříž na konci jednotlivých let (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování).....</i>	49
<i>Obr. 3 Pohlaví dotazovaných (vlastní zpracování).....</i>	52
<i>Obr. 4 Věková kategorie dotazovaných (vlastní zpracování).....</i>	53
<i>Obr. 5 Návštěva fitness centra (vlastní zpracování).....</i>	54
<i>Obr. 6 Návštěvnost fitness center (vlastní zpracování).....</i>	55
<i>Obr. 7 Spokojenost s nabídkou a výběrem fitness center (vlastní zpracování).....</i>	56
<i>Obr. 8 Zájem o nové víceúčelové fitness centrum (vlastní zpracování).....</i>	57
<i>Obr. 9 Překážky v návštěvnosti fitness center (vlastní zpracování).....</i>	58
<i>Obr. 10 Preference při návštěvě fitness center (vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Obr. 11 Využívání asistence vyškoleného trenéra při cvičení (vlastní zpracování).....</i>	60
<i>Obr. 12 Nejčastější hodinové rozmezí návštěvnosti fitness centra (vlastní zpracování).....</i>	61
<i>Obr. 13 Vstupné jaké jsou ochotni respondenti akceptovat za jednorázový vstup do fitness centra (vlastní zpracování).....</i>	62
<i>Obr. 14 Koupě cenově zvýhodněných permanentek (vlastní zpracování).....</i>	63
<i>Obr. 15 Užívání podpůrných suplementů pro cvičení (vlastní zpracování).....</i>	64
<i>Obr. 16 Využívání doplňkových služeb (vlastní zpracování).....</i>	65
<i>Obr. 17 Překážky v návštěvnosti fitness center u respondentů, kteří fitness centra nenavštěvují (vlastní zpracování).....</i>	66
<i>Obr. 18 Služby a informace o IP Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování).....</i>	68
<i>Obr. 19 Služby a informace o Extreme Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování).....</i>	69
<i>Obr. 20 Ceník wellness služeb v Extreme Fitness (zdroj: internetové stránky posilovny, vlastní zpracování).....</i>	70
<i>Obr. 21 Služby a informace o Atomy Sport-club (zdroj: internetové stránky, vlastní zpracování).....</i>	71
<i>Obr. 22 Solární louka (canadiana.cz, ©2011).....</i>	82
<i>Obr. 23 Vířivá vana SPA VL 415 (heureka.cz, ©2000).....</i>	82
<i>Obr. 24 Infrasauna HANSCRAFT Granada (pro-trampoline.eu, ©2010).....</i>	83

<i>Obr. 25 Schéma procesu návštěvy klasického zákazníka (vlastní zpracování)</i>	88
<i>Obr. 26 Layout (vlastní zpracování)</i>	89
<i>Obr. 27 Kritická cesta vytvořena v programu QM (vlastní zpracování)</i>	102

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1 Výhody a nevýhody primárního a sekundárního výzkumu (Bednarčík, 2008, s. 19)</i>	19
<i>Tab. 2 Zastoupení obyvatel v okrese Kroměříž (zdroj: Český statistický úřad, vlastní zpracování)</i>	51
<i>Tab. 3 Pohlaví dotazovaných (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tab. 4 Věková kategorie dotazovaných (vlastní zpracování)</i>	52
<i>Tab. 5 Návštěva fitness centra (vlastní zpracování)</i>	53
<i>Tab. 6 Návštěvnost fitness center (vlastní zpracování)</i>	54
<i>Tab. 7 Spokojenost s nabídkou a výběrem fitness center (vlastní zpracování).....</i>	55
<i>Tab. 8 Zájem o nové víceúčelové fitness centrum (vlastní zpracování)</i>	56
<i>Tab. 9 Překážky v návštěvnosti fitness center (vlastní zpracování)</i>	57
<i>Tab. 10 Preference při návštěvě fitness center (vlastní zpracování)</i>	58
<i>Tab. 11 Využívání asistence vyškoleného trenéra při cvičení (vlastní zpracování).....</i>	59
<i>Tab. 12 Nejčastější hodinové rozmezí návštěvnosti fitness centra (vlastní zpracování).....</i>	60
<i>Tab. 13 Vstupné jaké jsou ochotni respondenti akceptovat za jednorázový vstup do fitness centra (vlastní zpracování)</i>	61
<i>Tab. 14 Koupě cenově zvýhodněných permanentek (vlastní zpracování)</i>	62
<i>Tab. 15 Užívání podpůrných suplementů pro cvičení (vlastní zpracování)</i>	63
<i>Tab. 16 Využívání doplňkových služeb (vlastní zpracování)</i>	64
<i>Tab. 17 Překážky v návštěvnosti fitness center u respondentů, kteří fitness centra nenavštěvují (vlastní zpracování).....</i>	65
<i>Tab. 18 Výsledky hodnocení konkurence dle bodového ohodnocení (vlastní zpracování) .</i>	73
<i>Tab. 19 SWOT analýza víceúčelového fitness centra (vlastní zpracování)</i>	74
<i>Tab. 20 Přehled výhod a nevýhod fyzických a právnických osob (vlastní zpracování)</i>	77
<i>Tab. 21 Poplatky za získání živnostenského oprávnění (vlastní zpracování)</i>	79
<i>Tab. 22 Otevírací doba fitness centra (vlastní zpracování)</i>	81
<i>Tab. 23 Ceník nabízených služeb fitness centra (vlastní zpracování)</i>	84
<i>Tab. 24 Nástroje marketingové komunikace (vlastní zpracování).....</i>	86
<i>Tab. 25 Rozpočet stavebních úprav pronajatých prostor (vlastní zpracování)</i>	90
<i>Tab. 26 Rozpis a ceník elektronického vybavení (vlastní zpracování)</i>	91
<i>Tab. 27 Rozpis a ceník dovybavení interiéru (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. 28 Rozpis a kalkulace wellness vybavení (vlastní zpracování)</i>	92
<i>Tab. 29 Rozpis a kalkulace marketingové propagace (vlastní zpracování)</i>	93

<i>Tab. 30 Rozpočet potřeby startovního kapitálu (vlastní zpracování)</i>	<i>94</i>
<i>Tab. 31 Počáteční rozvaha (vlastní zpracování)</i>	<i>95</i>
<i>Tab. 32 Předpokládané tržby za rok 2017 (vlastní zpracování)</i>	<i>96</i>
<i>Tab. 33 Předpokládané náklady za rok 2017 až 2020 (vlastní zpracování)</i>	<i>98</i>
<i>Tab. 34 Výsledek hospodaření před zdaněním za účetní období roku 2017 až 2020 (vlastní zpracování)</i>	<i>100</i>
<i>Tab. 35 Časový plán založení fitness centra (vlastní zpracování)</i>	<i>101</i>
<i>Tab. 36 Výpočet délky trvání založení fitness centra a kritická cesta projektu (vlastní zpracování v programu QM)</i>	<i>102</i>
<i>Tab. 37 Rizika projektu (vlastní zpracování)</i>	<i>103</i>

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Dotazník
- P II Odpisy pronajatého objektu
- P III Kalkulace cen vybavení posilovny
- P IV Odpisy strojů a wellness vybavení
- P V Rozpis tržeb za období 4 let

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Dotazník

Dobrý den,

jsem student Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a provádím **analýzu zájmu o využití nového víceúčelového fitness centra v Kroměříži**.

Dotazník slouží výhradně ke zpracování mé diplomové práce, zabere Vám pouze pár minut Vašeho času a Vaše anonymita bude respektována. Prosím Vás o pravdivé odpovědi.

Děkuji.

Bc. Václav Pražan

Student 5. ročníku

Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

1. Navštěvujete fitness centra nebo podobná zařízení?

- ANO NE - v tomto případě prosím pokračujte až od otázky č.13

2. Jak často navštěvujete tato zařízení?

- 1 x týdně 2 x týdně 3 x týdně
 Vícekrát jak 3x týdně

3. Jste spokojeni s výběrem a nabídkou fitness center v Kroměříži?

- ANO NE

4. Uvítali byste v Kroměříži nové víceúčelové fitness centrum? (posilovna, sauna, whirlpool, kardio zóna, solárium atd.)

- ANO NE Je mi to jedno

5. Co považujete za největší překážky v návštěvnosti fitness centra? (můžete vybrat více odpovědí)

- nevyhovující otevírací doba příliš vysoká cena vstupného/permanentek
 nutnost dojíždění špatná vybavenost fitness centra jiné

6. Které z následujících parametrů by mělo fitness centrum splňovat? (můžete vybrat více odpovědí)

**PŘÍLOHA P II: ODPISY REKONSTRUKCE PRONAJATÉHO
OBJEKTU**

(v Kč)				
Rok	Vstupní cena	Roční odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1	243 000	3402	3402	239 598
2	243 000	8262	11664	231 336
3	243 000	8262	19926	223 074
4	243 000	8262	28188	214 812
5	243 000	8262	36450	206 550
6	243 000	8262	44712	198 288
7	243 000	8262	52974	190 026
8	243 000	8262	61236	181 764
9	243 000	8262	69498	173 502
10	243 000	8262	77760	165 240
11	243 000	8262	86022	156 978
12	243 000	8262	94284	148 716
13	243 000	8262	102546	140 454
14	243 000	8262	110808	132 192
15	243 000	8262	119070	123 930
16	243 000	8262	127332	115 668
17	243 000	8262	135594	107 406
18	243 000	8262	143856	99 144
19	243 000	8262	152118	90 882
20	243 000	8262	160380	82 620
21	243 000	8262	168642	74 358
22	243 000	8262	176904	66 096
23	243 000	8262	185166	57 834
24	243 000	8262	193428	49 572
25	243 000	8262	201690	41 310
26	243 000	8262	209952	33 048
27	243 000	8262	218214	24 786
28	243 000	8262	226476	16 524
29	243 000	8262	234738	8 262
30	243 000	8262	243000	0

PŘÍLOHA P III: KALKULACE CEN VYBAVENÍ POSILOVNY

(v Kč)				
Číslo	Název stroje	Počet ks	Cena za kus	Cena celkem
1	Rotoped	3	25 990	77970
2	Běžecský pás	2	99 990	199980
3	Veslovací trenažér	2	28 990	57980
4	Spinningové kolo	3	19 990	59970
5	Leg press	1	33 900	33 900
6	Hacken dřep	1	33 900	33 900
7	Kombinované předkopávání + zakopávání	1	40 500	40 500
8	Roznožování + snožování	1	41 200	41 200
9	Lýtka v sedě	1	13 100	13 100
10	Lýtka ve stoje	1	36 000	36 000
11	Multipress se stojanem na dřepy	1	40 500	40 500
12	Stojanová konstrukce na dřepy	2	12 900	25 800
13	Lavice břicho polohovací - šikmá	3	9 800	29400
14	Rotana na břišní svaly	1	14 000	14 000
15	Lavice hyperextenze - šikmá	1	9 800	9 800
16	Stroj břicho spodní	1	36 000	36 000
17	Bradla přednožování	1	12 900	12 900
18	Kladková věž 8 stanovišť	1	127 000	127 000
19	Protisměrná kladka	1	47 500	47 500
20	Peck - deck + delt - deck	1	40 500	40 500
21	Bench press lavice	3	11 100	33 300
22	Tlaky na ramena	1	35 000	35 000
23	Lavice tlaky polohovací	1	13 100	13 100
24	Multipress se stojanem na dřepy	1	32 700	32 700
25	Posilovací lavice polohovací	8	9 390	75120
26	Stroj na biceps izolovaný	1	33 900	33 900
27	Scottova lavice	2	9 500	19 000
28	Stojan na jednoručky - dvouřadý	1	9 300	9 300
29	Stojan na kotouče	4	5 700	22800
27	Jednoručky			
	1 kg	2	318	636
	2 kg	2	360	720
	3 kg	2	402	804
	5 kg	2	450	900
	7,5 kg	2	610	1 220
	10 kg	2	800	1 600
	12 kg	2	1 020	2 040
	15 kg	4	1 215	4860

	18 kg	4	1 335	5340
	21 kg	4	1 520	6080
	24 kg	4	1 715	6860
	30 kg	4	2 010	8040
	35 kg	4	2 480	9920
	40 kg	2	2 820	5640
	42 kg	2	3 052	6104
	44 kg	2	3 220	6440
	46 kg	2	3 480	6960
	48 kg	2	3 646	7292
	50 kg	2	3 880	7760
28	Kotouče			
	1,25 kg	12	200	2400
	2,5 kg	12	350	4200
	5 kg	12	520	6240
	10 kg	14	730	10220
	15 kg	14	940	13160
	20 kg	20	1 220	24400
	25 kg	20	1 380	27600
29	Tyče			
	OL tyč na bench press	4	2 000	8 000
	Bicepsová tyč	3	887	2661
	RZ tyč	2	756	1512
30	Adaptéry			
	Stojan na adaptéry	2	1 990	3980
	Madlo protisměrné kladky	6	290	1740
	Úchop lanový	3	390	1170
	Madlo obouruč	2	790	1580
	Berany multigrip	2	990	1980
	Rovná tyč (triceps + biceps)	3	690	2070
	Triceps V	2	690	1380
	Úchop horní zalomený	2	860	1720
	Úchop paralelní	2	990	1980
	Horní kladka zalomená	3	1 290	3870
Celkem				1 463 199

PŘÍLOHA P IV: ODPISY STROJŮ A WELLNESS VYBAVENÍ

(v Kč)				
Rok	Vstupní cena	Odpis	Oprávky	Zůstatková cena
1	1 887 179	207 590	207 590	1 679 589
2	1 887 179	419 898	627 488	1 259 691
3	1 887 179	419 898	1 047 386	839 793
4	1 887 179	419 898	1 467 284	419 895
5	1 887 179	419 898	1 887 179	0

PŘÍLOHA P V: ROZPIS TRŽEB ZA OBDOBÍ 4 LET

(v Kč)									
Rok 2017	pesimistická varianta (- 30 %)			realistická varianta			optimistická varianta (+ 30 %)		
	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem
Tržby posilovna	2688	X	311696	3840	X	445280	4992	X	578864
Jednorázové vstupné	1658	55	91168	2368	55	130240	3078	55	169312
Studentské vstupné	829	35	29008	1184	35	41440	1539	35	53872
Permanentka	202	950	191520	288	950	273600	374	950	355680
Tržby wellness	538	X	75180	768	X	107520	998	X	139776
Sauna	179	120	21480	256	120	30720	333	120	39936
Vířivka	179	150	26850	256	150	38400	333	150	49920
Solárium	179	150	26850	256	150	38400	333	150	49920
Prodej doplňků stravy a nápojů	806	80	64480	1152	80	92160	1498	80	119808
Celkem			451356			644960			838448

(v Kč)									
Rok 2018	pesimistická varianta (- 30 %)			realistická varianta			optimistická varianta (+ 30 %)		
	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem
Tržby posilovna	4032	X	467544	5760	X	667920	7488	X	868296
Jednorázové vstupné	2486	55	136752	3552	55	195360	4618	55	253968
Studentské vstupné	1243	35	43512	1776	35	62160	2309	35	80808
Permanentka	302	950	287280	432	950	410400	562	950	533520
Tržby wellness	806	X	112896	1152	X	161280	1498	X	209664
Sauna	269	120	32256	384	120	46080	499	120	59904
Vířivka	269	150	40320	384	150	57600	499	150	74880
Solárium	269	150	40320	384	150	57600	499	150	74880
Prodej doplňků stravy a nápojů	1210	80	96800	1728	80	138240	2246	80	179712
Celkem			677240			967440			1257672

(v Kč)									
Rok 2019	pesimistická varianta (- 30 %)			realistická varianta			optimistická varianta (+ 30 %)		
	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem
Tržby posilovna	6048	X	701316	8640	X	1001880	11232	X	1302444
Jednorázové vstupné	3730	55	205128	5328	55	293040	6926	55	380952
Studentské vstupné	1865	35	65268	2664	35	93240	3463	35	121212
Permanentka	454	950	430920	648	950	615600	842	950	800280
Tržby wellnes	1210	X	169260	1728	X	241920	2246	X	314496
Sauna	403	120	48360	576	120	69120	749	120	89856
Vířivka	403	150	60450	576	150	86400	749	150	112320
Solárium	403	150	60450	576	150	86400	749	150	112320
Prodej doplňků stravy a nápojů	1815	80	145200	2592	80	207360	3370	80	269568
Celkem			1015776			1451160			1886508

(v Kč)									
Rok 2020	pesimistická varianta (- 30 %)			realistická varianta			optimistická varianta (+ 30 %)		
	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem	ks	cena za kus	celkem
Tržby posilovna	9072	X	1051974	12960	X	1502820	16848	X	1953666
Jednorázové vstupné	5594	55	307692	7992	55	439560	10390	55	571428
Studentské vstupné	2797	35	97902	3996	35	139860	5195	35	181818
Permanentka	680	950	646380	972	950	923400	1264	950	1200420
Tržby wellnes	1815	X	254100	2592	X	362880	3370	X	471744
Sauna	605	120	72600	864	120	103680	1123	120	134784
Vířivka	605	150	90750	864	150	129600	1123	150	168480
Solárium	605	150	90750	864	150	129600	1123	150	168480
Prodej doplňků stravy a nápojů	2723	80	217840	3888	80	311040	5054	80	404352
Celkem			1523914			2176740			2829762