

**Univerzita Pardubice**  
**Fakulta ekonomicko - správní**

**Podnikatelský záměr**

**Šárka Mokrá**

**Bakalářská práce**

**2021**

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2021/2022

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Šárka Mokrá**  
Osobní číslo: **E18228**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management podniku: Management malých a středních podniků**  
Téma práce: **Podnikatelský záměr**  
Zadávací katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

## Zásady pro vypracování

Cílem práce je sestavení reálného podnikatelského plánu na založení fitness centra v obci Černilov. Práce bude obsahovat charakteristiku jednotlivých částí podnikatelského plánu včetně finančního plánu. Návrh vlastního střediska bude zahrnovat analýza trhu a konkurence, prostředí podniku, plánované příjmy a výdaje a na závěr zhodnocení, zda je projekt životaschopný.

Osnova:

- Obecná charakteristika podnikatelského plánu.
- Struktura podnikatelského plánu.
- Konkrétní podnikatelský záměr.
- Popis služeb podniku.
- Zakladatelský rozpočet a finanční plán.
- Zhodnocení a formulace závěrů.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

**Seznam doporučené literatury:**

FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: GRADA PUBLISHING, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2  
KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: COMPUTER PRESS, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.  
KRAUSOVÁ, J., Zakladatelský finanční záměr firmy: do kapsy. 1. vyd. Slaný: MELANDRIUM, 2007. 144 s. ISBN 978-80-86175-54-6.  
NOVÁK, M., SVOBODOVÁ, H., Produktový a provozní management: příklady. 1. vyd. Praha: OECONOMICA, 2004. 71 s. ISBN 80-245-0774-9.  
VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: GRADA PUBLISHING, 2008. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Michal Kuběnka, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2022**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.** v.r.  
děkan

L.S.

**Ing. Michaela Kotková Strítěská, Ph.D.** v.r.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2021

Prohlašuji:

Tuto práci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30.04.2022

Šárka Mokrá v. r.

## **PODĚKOVÁNÍ**

Mé poděkování patří panu Ing. Michalovi Kuběnkovi, Ph.D., za pomoc při vedení bakalářské práce, dále za odborné vedení, trpělivost, ochotu a věcné připomínky, které mi pomohly při zpracování mé bakalářské práce.

## **ANOTACE**

Bakalářská práce se zabývá zpracováním podnikatelského záměru pro založení podniku „Fitness centrum Černilov“. Práce je rozdělena do dvou částí. První část se zabývá definicí základních pojmů podnikání, dále zpracováním marketingového, organizačního a finančního plánu. Druhá část obsahuje popis podniku a nabízených služeb podniku, zpracování finančního a marketingového plánu pro podnik. Cílem práce je sestavení reálného podnikatelského plánu pro založení podniku.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Podnik, podnikatelský záměr, marketingový plán, finanční plán

## **TITLE**

Business plan

## **ANNOTATION**

The bachelor's thesis deals with the processing of the business plan for the establishment of the „Fitness center Černilov“ business. The work is divided into two parts. The first part deals with the definition of basic concepts of business, as well as the processing of the marketing, organizational and financial plan. The second part contains a description of the business and the services offered to the business, the processing of the financial and marketing plan for the business. The aim of the work is to put together a real business plan for the establishment of the business.

## **KEYWORDS**

Company, business plan, marketing plan, financial plan

# OBSAH

<b>1</b>	<b>VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ</b> .....	<b>13</b>
1.1	Podnikání.....	13
1.2	Podnikatel.....	13
1.3	Podnik.....	13
1.4	Podnikavost.....	14
1.5	Živnost.....	14
1.6	Právní formy podnikání.....	14
1.6.1	Podnikání fyzických osob.....	14
1.6.2	Podnikání právnických osob.....	15
1.7	Mise a vize podniku.....	16
<b>2</b>	<b>PODNIKATELSKÝ PLÁN</b> .....	<b>17</b>
2.1	Účel podnikatelského plánu.....	17
2.2	Požadavky na podnikatelský záměr.....	17
2.3	Struktura podnikatelského plánu.....	18
<b>3</b>	<b>STRATEGICKÁ ANALÝZA</b> .....	<b>20</b>
3.1	Definice strategické analýzy.....	20
3.2	Analýza mikrokolí.....	21
3.3	Analýza makrokolí.....	23
3.4	SWOT analýza.....	24
<b>4</b>	<b>MARKETINGOVÝ PLÁN</b> .....	<b>26</b>
4.1	Definice marketingového plánu.....	26
4.2	Marketingový výzkum.....	26
4.3	Marketingový mix.....	27
4.3.1	Produkt.....	27
4.3.2	Cena.....	29
4.3.3	Distribuce.....	30
4.3.4	Komunikace.....	32
<b>5</b>	<b>FINANČNÍ PLÁN</b> .....	<b>35</b>
5.1	Definice finančního plánu.....	35
5.2	Finanční výkazy.....	35
5.2.1	Výkaz zisků a ztrát.....	35
5.2.2	Cash flow.....	35
5.2.3	Zakladatelský rozpočet.....	36

5.2.4	Rozvaha podniku.....	36
5.3	Zdroje financování podniku.....	37
5.3.1	Interní zdroje.....	37
5.3.2	Externí zdroje.....	38
<b>6</b>	<b>PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR FITNESS CENTRA ČERNILOV .....</b>	<b>39</b>
6.1	Titulní strana.....	39
6.2	Shrnutí .....	40
6.3	Popis podniku .....	40
6.4	Popis nabízených služeb.....	40
6.5	Analýzy podniku a okolí .....	41
6.6	Analýza mikrookolí.....	41
6.6.1	Swot analýza .....	41
6.6.2	Matice SWOT .....	42
6.6.3	Porterova analýza.....	43
6.7	Analýza makrookolí .....	53
6.7.1	Analýza trhu.....	47
6.7.2	PEST Analýza.....	53
6.8	Organizační plán .....	55
6.8.1	Popis pracovních míst .....	55
6.8.2	Organizační struktura .....	56
6.8.3	Obchodní podíly.....	57
6.8.4	Provozní doba fitness centra.....	57
6.9	Marketingový plán .....	57
6.9.1	Marketingový mix.....	58
6.9.2	Segmentace zákazníků .....	62
6.10	Finanční plán.....	62
6.10.1	Zdroje financování podniku.....	62
6.10.2	Náklady.....	63
6.10.3	Předpokládané příjmy .....	66
6.10.4	Zahajovací rozvaha .....	68
6.10.5	Výsledek hospodaření .....	69
6.10.6	Cash flow.....	70
	<b>Závěr.....</b>	<b>71</b>
	<b>Použitá literatura.....</b>	<b>73</b>
	<b>Přílohy.....</b>	<b>75</b>



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Rozdělení obchodních společností .....	15
Obrázek 2: Strategická analýza.....	21
Obrázek 3: Porterův model pěti sil.....	22
Obrázek 4: Diagram analýzy SWOT.....	25
Obrázek 5: Životní cyklus produktu.....	28
Obrázek 6: Hlavní faktory ovlivňující cenovou tvorbu.....	29
Obrázek 7: Přímé distribuční cesty .....	31
Obrázek 8: Spotřebitelské marketingové cesty.....	32
Obrázek 9: Zakladatelský rozpočet .....	36
Obrázek 10: Logo Fitness centra Černilov .....	39
Obrázek 11: Graf znázorňující složení respondentů podle pohlaví .....	48
Obrázek 12: Graf znázorňující složení respondentů podle věku .....	48
Obrázek 13: Graf znázorňující složení respondentů podle společenské postavení .....	49
Obrázek 14: Graf znázorňující bydliště respondentů .....	49
Obrázek 15: Graf znázorňující četnost návštěv posilovny respondentů .....	50
Obrázek 16: Graf znázorňující nejčastější čas návštěvy posilovny respondentů .....	51
Obrázek 17: Graf znázorňující nejoblíbenější doplňkové aktivity respondentů.....	51
Obrázek 18: Graf znázorňující běžnou útratu v posilovně .....	52
Obrázek 19: Graf znázorňující návštěvnost Fitness centra Černilov .....	53
Obrázek 20: Organizační struktura Fitness centra Černilov.....	56
Obrázek 21: Rozložení úvěru.....	63

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Rozvaha podniku .....	37
Tabulka 2: Matice SWOT.....	42
Tabulka 3: Silné a slabé stránky fitness centra u Pilňáčka .....	45
Tabulka 4: Silné a slabé stránky fitness centra FIT4FUN.....	46
Tabulka 5: Silné a slabé stránky fitness centra BODYFLEX.....	47
Tabulka 6: Věkové složení obyvatel v obci Černilov .....	55
Tabulka 7: Otevírací doba podniku.....	57
Tabulka 8: Nabídka strojů ve Fitness centrum Černilov .....	59
Tabulka 9: Ceník služeb .....	60
Tabulka 10: Zakladatelský rozpočet fitness centra Černilov.....	64
Tabulka 11: Měsíční provozní náklady fitness centra Černilov .....	65
Tabulka 12: Predikce výdajů v prvním roce podnikání.....	66
Tabulka 13: Předpokládané výdaje podniku v prvních pěti letech podnikání.....	66
Tabulka 14: Předpokládané prodeje podniku .....	67
Tabulka 15: Předpokládané výnosy podniku.....	68
Tabulka 16: Předpokládané výnosy podniku v prvních pěti letech podnikání.....	68
Tabulka 17: Zahajovací rozvaha podniku .....	69
Tabulka 18: Odpisy dlouhodobého majetku.....	69
Tabulka 19: Výsledek hospodaření podniku v prvních pěti letech podniku .....	70
Tabulka 20: Cash flow pro prvních pět let podnikání .....	70

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

B2B	business to business
ČEZ	České energetické závody
DPH	daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
KČ	koruna česká
OSVČ	osoba samostatně výdělečně činná
QR	quick response (rychlá reakce)
SO	strenghts (silné stránky), opportunities (příležitosti)
ST	strenghts (silné stránky), threats (příležitosti)
WO	weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti)
WT	weaknesses (slabé stránky), threats (hrozby)

## ÚVOD

Cílem každého podnikatele je vybudování silného, konkurenceschopného podniku dosahujícího zisku. Avšak to v dnešní době, kdy je na trhu velké množství konkurence nabízející podobné služby náročné. K vybudování podniku je zapotřebí být cílevědomý, mít představivost a vize. Sestavení podnikatelského plánu je samo o sobě velmi náročné, hlavně pro začínající podnikatele. Právě podnikatelský plán může být pro začínajícího podnikatele podporou při prvních nezdarech a může mu přinést bohaté zkušenosti, které se mu hodí nejen k úspěšnému podnikání, ale i do života.

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu se všemi podstatnými náležitostmi, které by úspěšný podnikatelský plán měl obsahovat.

Práce se dělí na dvě části, na teoretickou a praktickou část. V první části práce jsou definovány základní pojmy, které je při začátku podnikání nutné znát. Stěžejní část teoretické části práce tvoří popsání podnikatelského plánu a jeho struktura, kde jsou popsány všechny důležité součásti, které by při sestavování podnikatelského plánu neměly chybět.

V praktické části je realizován samotný podnikatelský plán, který se nejdříve zabývá popisem podniku a nabízených služeb, uvedením loga podniku a zakladatelů. Podstatnou část tvoří analýzy podniku, která je rozdělena na analýzu mikrookolí a analýzu makrookolí. Poslední a zároveň nejdůležitější část podnikatelského plánu tvoří finanční plán, kde je celý plán promítnut do číselné podoby. Na základě provedených analýz a vyčíslení předpokládaných nákladů a výnosů lze rozhodnout, zda je podnikatelský plán životaschopný, či nikoliv.

# 1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Tato kapitola je zaměřena na vymezení základních pojmů v podnikání, se kterými by každý, kdo uvažuje začít podnikat, měl být seznámen. V této kapitole jsou vymezeny pojmy podnikání, podnik, podnikatel, podnikavost, živnost, právní formy podnikání a mise a vize podniku.

## 1.1 Podnikání

S pojmem podnikání se pojí řada definic. Například Jakubíková (2008, s. 14) definuje podnikání jako snahu o dosažení zisku jakožto přebytku výnosů nad náklady, zisk se dosahuje maximálním uspokojením potřeb zákazníků.

Podnikání také můžeme charakterizovat z několika pohledů, obecně je uváděna ekonomické pojetí, psychologické pojetí, sociologické pojetí a právnícké pojetí. V obecném slova smyslu podnikání znamená provozování činnosti, ke které jsou zapotřebí iniciativní a kreativní přístupy. Podnikání může mít pro podnikatele praktický přínos, ale je nutné převzít a z kalkulovat možné riziko neúspěchu, které podnikání může přinést.

## 1.2 Podnikatel

Pojem podnikatel je charakterizován jako osoba, která realizuje podnikatelské aktivity v souvislosti s rozšířením nebo ztrátou vlastního kapitálu. Každý podnikatel má charakteristické rysy, které můžeme shrnout do několika bodů: Především to znamená mít potenciál umět nacházet příležitosti a vytyčovat cíle, podnikatel musí mít organizační schopnost a porozumět předmětu svého podnikání. Měl by být ochotný podstoupit určité riziko, které podnikání přináší. Musí to být vytrvalý a sebevědomý člověk, který svého cíle dosahuje dlouhodobým nasazením.

## 1.3 Podnik

Podnik lze charakterizovat mnoho způsoby. V obecném slova smyslu se pod pojmem podnik rozumí subjekt, který nabízí své služby či produkty na trhu. Rozhodující pro podnik je, oslovit svými službami či produkty zákazníky. Právně lze podnik definovat jako soubor hmotných a nehmotných složek podnikání.

## 1.4 Podnikavost

Slovo podnikavost, jinak řečeno „být podnikavý“ znamená při svém podnikání nacházet nejlepší řešení a minimalizovat rizika. Podnikavost také může znamenat objevování nových příležitostí a jejich převedení do reálných procesů. Pro naplnění těchto cílů je důležité mít určité dispozice a vlastnosti.

**Dispozice** znamená mít určité znalosti. Lze je rozlišit na **schopnosti**, které jsou vrozené, **vědomosti**, které podnikatel načerpá během svého působení a **dovednosti**, které můžeme označit za vzorec chování podnikatele při určitých, nahodilých událostech.

**Vlastnosti** podnikatele charakterizují jeho osobnost. Rozlišujeme vlastnosti specifické a nespecifické.

## 1.5 Živnost

*„Živnost definuje zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, v § 2, kde je stanoveno: „Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.““ (Živnostenský zákon 455/1991 Sb.)*

Obecně je živnost nejčastěji spojována s aktivitami podnikatelského rázu, které jsou menšího rozsahu, jsou provozovány samotným živnostníkem, či za pomoci jeho rodinných příslušníků a jejich hlavním cílem je uživit sebe a svou rodinu.

## 1.6 Právní formy podnikání

Před zahájením podnikatelské činnosti je třeba vybrat si právní formu podnikání. Dle obchodního zákoníku se právní formy dělí na podnikání fyzických osob a podnikání právnických osob. Rozdílem mezi právnickou osobou a fyzickou osobou může být výše potřebného kapitálu, nebo míra ručení za závazky.

### 1.6.1 Podnikání fyzických osob

Pokud podniká fyzická osoba, obvykle má formu živnosti. Podle Wupperfelda (2003, s. 40) se živností rozumí pravidelná výdělečná činnost, která je provozovaná samostatným podnikatelem, jeho vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, vlastním rizikem a je provozována za účelem dosažení zisku.

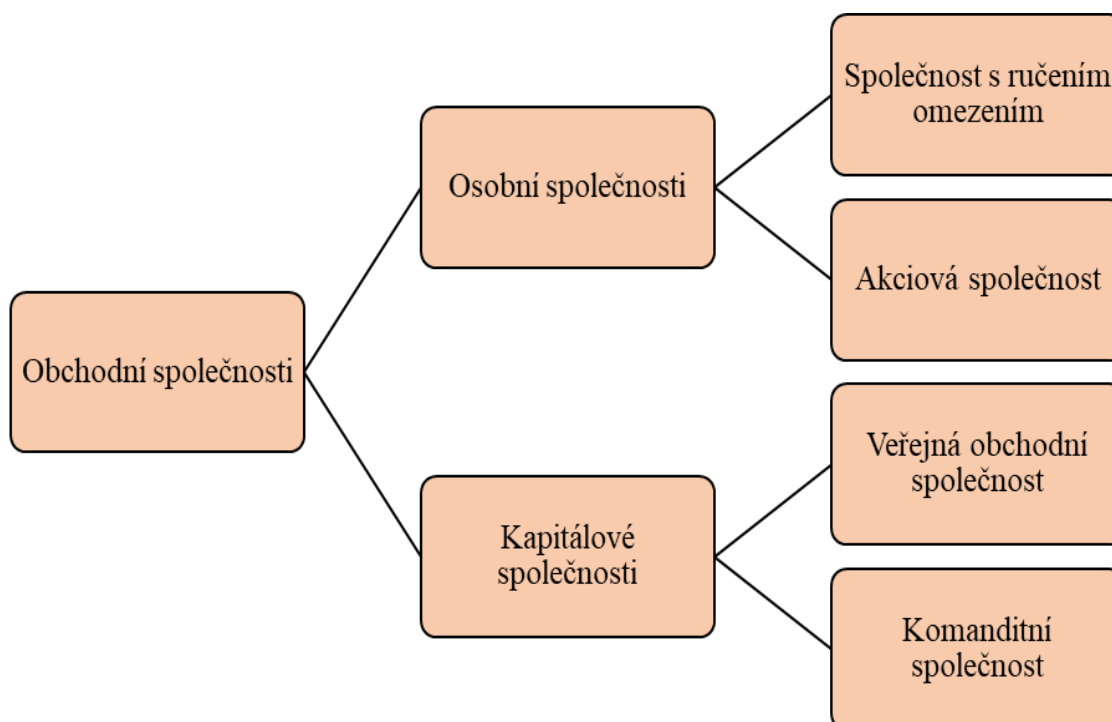
Osoby, které podnikají na základě živnostenského oprávnění, musí být zapsány v obchodním rejstříku na vlastní žádost, nebo povinně. Tato forma podnikání je vhodná pro začínající podnikatele a je zde velmi jednoduché zahájení činnosti.

Živnosti se podle požadavků na odbornou způsobilost dělí na ohlašovací, které mohou být při splnění určitých podmínek vykonávány na základě ohlášení a koncesované, které se mohou vykonávat jen na základě tzv. koncese, nebo-li povolení.

### 1.6.2 Podnikání právnických osob

Právnické osoby lze definovat jako obchodní korporace. Dělí se na osobní společnosti a kapitálové společnosti. Řadí se sem také družstva, což jsou další právnické osoby, které jsou upravené v obchodním zákoníku a jsou méně častá v podnikatelské praxi.

Jednotlivé obchodní společnosti se liší výší kapitálu, ručením, počtem osob při založení podniku, nebo podle rozdělení zisku.



**Obrázek 1:** Rozdělení obchodních společností

Zdroj: vlastní zpracování

## **1.7 Mise a vize podniku**

*„Vize definuje, čím firma chce být. Mise sděluje, proč firma existuje.“ (Srpová, 2011, s. 162)*

Mise podniku, nebo-li poslání podniku je vysvětlení účelu podnikání a existence podniku. Popis poslání podniku musí být stručný, konkrétní a pojmut tak, aby motivoval zaměstnance.

Vize udává podniku dlouhodobý směr, kterým si firma přeje kráčet. Informace ve vizi musí být srozumitelné, snadno pochopitelné a dobře zapamatovatelné pro všechny osoby.



## **2 PODNIKATELSKÝ PLÁN**

*„Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.“ (Veber, 2008, s. 97)*

Podnikatelský plán představuje pojetí podniku v písemné podobě. Jde o písemně, podnikatelem zpracovaný dokument. Jsou zde popsány všechny faktory, související se zahájením podnikatelské činnosti a fungováním podniku.

Důvody, proč podnikatelský plán sestavit existuje několik. Například získání potřebných finančních prostředků, najít vhodného společníka, nebo informovat své obchodní partnery.

Sestavení plánu je stěžejní hlavně pro začínající podnikatele, kteří díky tomuto plánu zjistí sumu finančních prostředků, cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení.

Podnikatelský plán slouží podnikateli k uskutečnění záměrů a vizí do budoucna. K zpracování podnikatelského plánu je zapotřebí odvaha, flexibilita a vynalézavost. Součástí podnikatelského plánu může být výrobní, organizační, finanční či marketingový plán.

### **2.1 Účel podnikatelského plánu**

Podle Vebera (2008, s. 98) podnikatelský plán slouží k interním a externím účelům. Uvnitř podniku slouží především k plánování, jako podklad pro rozhodovací proces nebo jako nástroj kontroly. Lze ho tak brát zejména v případě, že podnikatel začíná podnikat a firma tak stojí před důležitými rozhodnutími a změnami, které mohou mít dopady na její fungování.

Externí subjekty pomocí podnikatelského plánu sledují schopnost podniku vykonávat náročnější investiční rozhodnutí, či se ucházet o druh podnikatelské podpory. Pokud je podnikatelský plán zpracován kvalitně, může výrazně přispět k získání kapitálu potřebného pro podnik.

### **2.2 Požadavky na podnikatelský záměr**

Pro splnění kvality a efektivnosti podnikatelského plánu je nutné dodržovat určité požadavky a zásady. Plán má být stručný a přehledný, má by být psán jednoduchou formou a neobsahovat technické detaily. Musí být realistický a obsahovat výhled do budoucna. Podnikatelský plán musí být kvalitně zpracován i po formální stránce.

Také musí být respektovány rizika, jejich identifikace, budoucí vývoj a příprava strategií, které mohou pomoci k jejich eliminaci.

## **2.3 Struktura podnikatelského plánu**

V literatuře můžeme najít velké množství struktur podnikatelského plánu. Obsah však není závazně stanoven, neboť každý podnik má specifické požadavky na jeho strukturu. Jsou ovšem části, které by neměly chybět ve struktuře podnikatelského plánu pro jakýkoliv podnik. Mezi tyto části patří zejména titulní strana, souhrn, popis podniku, analýza trhu, marketingový plán, finanční plán a přílohy.

**V podnikatelském plánu mohou být zahrnuty následující části:**

### **Titulní strana**

Zde jsou uvedeny základní informace o podniku, jako je název a sídlo společnosti, jména podnikatelů, kontakty a stručný popis podniku. Nemělo by chybět prohlášení o důvěrnosti informací a obchodním tajemství dokumentu.

### **Souhrn**

Shrnutí obsahuje stručný popis nejpodstatnějších aspektů podnikatelského plánu. Obsahuje hlavní myšlenku podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání a stručně vypracované tabulky finančního plánu ve výhledu do budoucna. Shrnutí je uvedeno na začátku podnikatelského plánu, avšak je zpracováno až jako poslední, po dokončení celého podnikatelského plánu.

### **Analýza trhu**

V této kapitole se zaměříme na identifikaci trhu, neboť podle Srpové aj. (2011, s. 19) pokud neexistuje trh, který má o produkty firmy zájem, firma na trhu nemůže uspět. Pokud se firmě podaří úspěšně zavést nový produkt, může očekávat trh s velkým růstovým potenciálem a velikostí. Uvádějí se zde informace o celkovém trhu a cílovém trhu.

### **Analýza konkurence**

Jsou zde zahrnuti všichni konkurenti, kteří ovlivňují podnik, včetně jejich silných a slabých stránek a také možnosti negativního vlivu na podnik. Řadí se sem analýza odvětví v podobě přírodních faktorů, politické situace a legislativních podmínek. Rovněž je zahrnuta analýza zákazníků na základě provedené segmentace trhu.

## **Marketingový plán**

V marketingovém plánu je uvedeno, jakým způsobem budou výrobky či služby distribuovány, stanovuje se jejich cena a rovněž způsob propagace. Uvádí se segmentace potencionálních zákazníků a odhady objemu produkce.

## **Organizační plán**

Koráb (2007, s. 38) uvádí, že v případě obchodní společnosti je nutné uvést informace o managementu podniku a také údaje o obchodních podílech dle příslušné právní formy. Obsahuje uvedení klíčových vedoucích pracovníků podniku, jejich vzdělání, či praktické zkušenosti. Je uvedena nadřízenost a podřízenost, která je zachycena v organizační struktuře.

## **Hodnocení rizik**

Zde je nutné stanovit a popsat největší rizika, které mohou nastat v budoucnosti a mohou ovlivnit podnik. Rizika mohou nastat z reakce konkurence, technologického vývoje, či z výroby. Je nutné tato rizika analyzovat a připravit strategie, které mohou pomoci k jejich eliminaci.

## **Přílohy**

V přílohách jsou uvedeny materiály, které nelze začlenit do samotného textu. Na jednotlivé přílohy by však v textu měly být odkazy. Dle Fotra a Součka (2005, s. 308) může být v přílohách uveden například výpis z obchodního rejstříku, výkazy zisků a ztrát, plány podniku nebo výsledky propagačních akcí.

### **3 STRATEGICKÁ ANALÝZA**

Tato kapitola je věnována strategické analýze, konkrétně analýze mikrookolí, kde je definována Porterova analýza pěti sil, poté je definována analýza makrookolí, konkrétně PEST analýza. V neposlední řadě je definována SWOT analýza.

#### **3.1 Definice strategické analýzy**

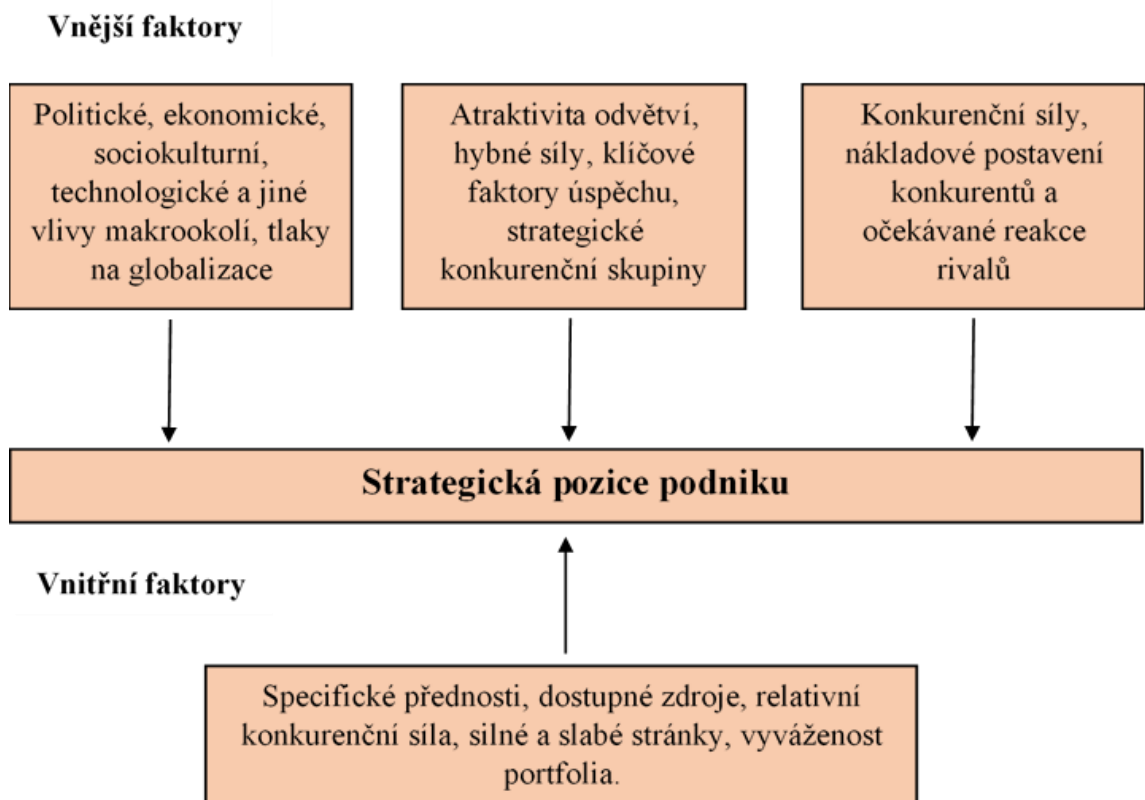
Základním východiskem při zpracování strategické analýzy je posoudit konkurenceschopnost podniku a nalézt konkurenční jeho výhodu oproti okolí. Sedláčková (200, s. 3) popisuje strategickou analýzu jako proces, který vyžaduje systematický přístup potřebný pro identifikaci a analýzu vnějších faktorů, který působí na podnik.

Hlavním a nejvíce podstatným úkolem strategické analýzy je připravit podnik na různé situace, které mohou pravděpodobně nastat. Je důležité disponovat předvídavostí a strategickým myšlením.

Příprava strategické analýzy je založena na nových a inovativních přístupech. Musí být brán ohled na konkurenční prostředí a na různé druhy konkurence, např. nová konkurence je označována za hyperkonkurenci.

Strategická analýza se vždy sestavuje pro konkrétní podnik, neexistuje žádná analýza, která by se dala sestavit univerzálně, resp. pro více podniků najednou.

Lze vymezit dva základní okruhy strategické analýzy a to strategickou analýzu orientovanou na vnější prostředí podniku a analýzu vnitřních zdrojů.



**Obrázek 2:** Strategická analýza

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 10)

### 3.2 Analýza mikrookolí

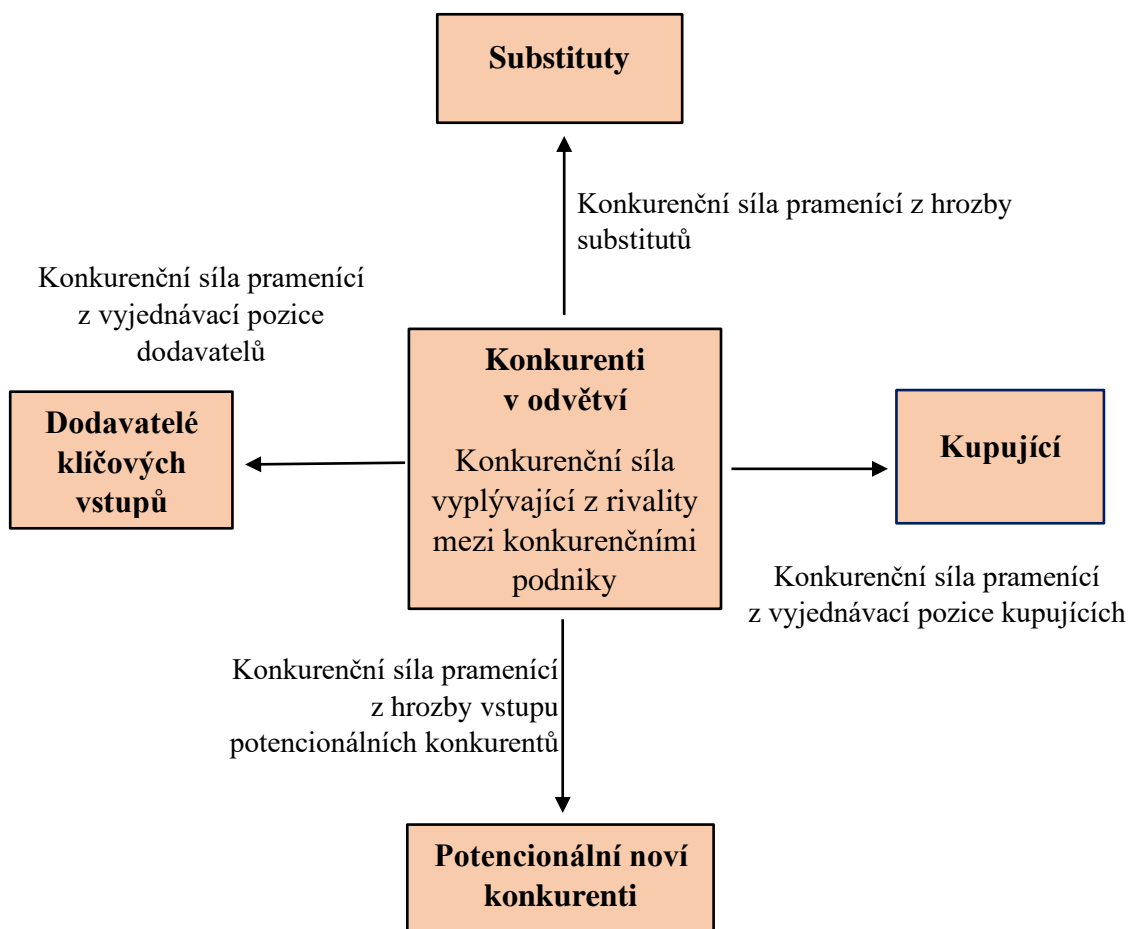
Mikrookolí představuje blízké okolí podniku a odvětví ve kterém podnik operuje. Jsou zde zahrnuty i konkurenční podniky, které mají na firmu bezprostřední vliv a jsou velice důležité při formulaci strategie.

Důležitým krokem analýzy mikrookolí je vymezení souvislosti mezi podnikem a okolím. Je důležité najít relevantní odvětví, resp. odvětví, ve kterém podnik soutěží. Definování relevantního odvětví je velice složité, neboť velké množství podniků vyrábí široký sortiment, který může znamenat příležitost vstupu pro více odvětví.

#### Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza pěti sil zkoumá konkurenční prostředí. Podle Keřkovského (2006, s. 56) by výstupem analýzy měla být identifikace nejen potencionálních hrozeb, ale i příležitostí, jejichž využitím by mohlo být působení hrozeb eliminováno. Pokud chce podnik uspět na trhu, musí rozpoznat tyto hrozby a včas na ně reagovat.

Konkurence na trhu je obecně stanovena pěti konkurenčními silami:



**Obrázek 3:** Porterův model pěti sil

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 48)

### **Konkurenti v odvětví**

Jde o konkurenci stejného typu, či ve stejné oblasti podnikání, v níž podnik operuje. Přesto že podniky mohou operovat ve stejné oblasti, mohou se výrazně lišit svou specializací. Tyto podniky se mohou lišit svými strategickými tahy a protitahy, které vedou k získání konkurenční výhody.

### **Potencionální noví konkurenti**

Jinak řečeno podniky, které na trh, ve kterém podnik podniká vstupují, nebo hodlají vstoupit a konkurovat danému podniku. Protože jde o neznámý druh konkurence, je těžké odhadnout její budoucí vývoj a velikost daného rizika pro podnik. V případě zakládání nového podniku bude právě náš podnik novou konkurencí a naše úvahy o nové konkurenci budou spíše posouzením budoucího obsazení trhu.

### **Dodavatelé klíčových vstupů**

Síla a vliv dodavatelů může přinést snižování výnosnosti podniků v odvětví. Plyne z hrozby odběratele, který si může námi poskytované služby zajistit do budoucna svými silami a přestat tak využívat naše služby. Tento případ je dnes velmi častý v oboru služeb. Koráb (2007, s. 50) uvádí jako příklad účetní program, do kterého výrobce, nebo-li firma zahrne funkce personálních agend, sledování docházky apod., a pro své dodavatele kteří z dodávek těchto produktů získávali výnosy se stává novou konkurencí.

### **Kupující**

Můžeme označit jako obrácený případ předešle uvedeného rizika zpětné integrace. Tento typ konkurence plyne z rizika, že dodavatel, který dodává zboží podniku rozšíří své podnikání a stane se tak pro svého odběratele-zákazníka konkurencí. Podle Sedláčkové (2000, s. 41) mohou silní kupující způsobit ztráty potencionálních zisků podniků a svým tvrdým chováním, při snažce získat zakázku tak mohou zostřit konkurenční vztahy.

### **Riziko konkurence substitutů**

Plyne z ohrožení výrobků podniku příbuznými substitučními výrobky, které mohou výrobky podniku v určitém smyslu nahradit. Substituční výrobky mohou být pro zákazníky přitažlivější díky své ceně, nebo výkonu. Je nutné této hrozbě věnovat zvýšenou pozornost a to především sledováním růstu prodeje substitutů a jejich porovnání s růstem prodeje vlastním výrobků.

## **3.3 Analýza makrookolí**

Podle Jakubíkové (2008, s. 82) makrookolí zahrnuje vlivy demografické, politické a legislativní, ekonomické, sociokulturní, geografické. Jsou zde zahrnuty makroekonomické trendy, jako je vliv inflace, dovozní omezení, nebo politické stabilita.

Analýza makrookolí analyzuje vzdálené okolí, které leží mimo aktivní oblast podniku. Cílem analýzy je nalézt a analyzovat všechny důležité a reálné hrozby a příležitosti vyplývající z okolí, které obklopuje podnik.

### **PEST analýza**

PEST analýza zahrnuje politické a legislativní faktory, ekonomické, sociální a kulturní a v neposlední řadě technické a technologické faktory okolí podniku. Slovo PEST se skládá z počátečních písmen již zmíněných vlivů okolí.

Základním úkolem PEST analýzy je analyzovat oblasti, kterých změna by mohla mít významný dopad na podnik a odhadnout k jakým změnám může v již zmíněných klíčových oblastech dojít. Je zde poměrně velký stupeň nejistoty, neboť jde spíše o hrubé odhady, než-li o předpovědi.

### **Politické a legislativní faktory**

Především se jedná o zmapování současné politické situace. Jsou zde zahrnuty jak instituce, tak zákony. Politické faktory mohou pro podnik znamenat příležitosti, ale na druhé straně i ohrožení. Omezení, které politické faktory přináší, se týkají každého podniku. Dvořáček aj. (2012, s. 11) uvádí jako příklad politických faktorů typ vlády, svobodu tisku, úroveň korupce, regulaci a deregulaci ekonomiky, nebo pravděpodobné změny v politickém prostředí.

### **Ekonomické faktory**

Mezi základní ekonomické faktory se řadí úroková míra, míra ekonomického růstu, míra inflace, daňová politika a směnný kurz. Ekonomické faktory se dělí na faktory, které jsou s časem proměnlivé a na faktory, které jsou stabilní.

### **Sociální a demografické faktory**

Veškeré faktory, které se vztahují k obyvatelstvu, čímž se rozumí počet obyvatelstva, zaměstnanost, vzdělání, mobilita, životní úroveň obyvatelstva, průměrný věk.

### **Technické a technologické faktory**

Je nutné zvážit dopad výroby produktů podniku na životní prostředí. Podnik musí být informován o technologických změnách, aby se vyhnul zaostalosti a vykazoval aktivní inovační činnost. Změny v tomto oboru mohou podnik velice ovlivnit.

## **3.4 SWOT analýza**

SWOT analýza je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Popisuje silné a slabé stránky podniku a dále příležitosti a hrozby, kterým podnik může být v budoucnu postaven. Při uplatňování SWOT analýzy je hlavním cílem rozvíjet silné stránky podniku a potlačovat ty slabé, současně připravit podnik na možné příležitosti a vyhnout se možným budoucím hrozbám.

Silné a slabé stránky lze definovat jako interní faktory, tyto faktory může podnik sám ovlivňovat a má nad nimi určitou kontrolu. Kdežto příležitosti a hrozby jsou definovány jako externí vlivy, které podnik neovlivní, může na ně pouze reagovat.



Podle Koudelky (2013, s. 129) můžeme definovat silné stránky jako výhody, které podnik má. Slabé stránky lze definovat jako věci, které podnik nedělá dobře a ve kterých ho předčí konkurenční podniky. Příležitosti mohou podniku zvýšit poptávku, či lépe uspokojit zákazníky. Hrozby naopak poptávku podniku snižují a zapříčiňují nespokojenost zákazníků.

### Volba strategie SWOT analýzy

Sestavení diagramu SWOT analýzy podniku umožňuje porovnání vnějších hrozeb a příležitostí s vnitřními slabými a silnými stránkami podniku.



**Obrázek 4:** Diagram analýzy SWOT

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Sedláčková a Buchta, 2006, s. 92)

V **prvním kvadrantu** se podnik setkává s příležitostmi ze svého okolí a zároveň je schopný nabídnout řadu silných stránek, které jsou schopny tyto příležitosti podpořit. Výsledkem je agresivně orientovaná strategie, která představuje ofenzivní přístup z pozice síly.

V **druhém kvadrantu** jsou silné stránky podniku propojeny s hrozbami. Tato strategie klade důraz na minimalizaci hrozeb a maximalizaci silných stránek. V této fázi je důležité včas definovat možné hrozby a s využitím silných stránek je přeměnit na příležitosti podniku.

Ve **třetím kvadrantu** má podnik mnoho příležitostí, avšak musí čelit svým slabým stránkám. V této fázi je důležité maximalizovat příležitosti podniku, aby podnik překonal své slabé stránky a využil tržní příležitosti.

Nejméně příznivý je **čtvrtý kvadrant**, který ukazuje tu stránku podniku, ve které převažují slabé stránky a současně se objevuje mnoho hrozeb.

Strategie se orientuje na minimalizaci slabých stránek i hrozeb podniku. V tomto případě se jedná o ofenzivní strategii, která je založená na uzavírání kompromisů.

## **4 MARKETINGOVÝ PLÁN**

Tato kapitola je věnována marketingovému plánu, konkrétně se jedná o definici marketingového plánu, vnitřních a vnějších marketingových faktorů, marketingového výzkumu, marketingových cílů a strategií a neposlední řadě marketingovému mixu podniku.

### **4.1 Definice marketingového plánu**

Koráb (2005, s. 36) popisuje marketingový plán jako nástroj, jehož cílem je vylepšit obchodní výsledky podniku a to prostřednictvím sestavení efektivních marketingových aktivit.

Příprava marketingového plánu je velice důležitá zejména pro malé podniky. Obsahuje jednak analýzu současného stavu podnikání, tedy služby a produkty, které podnik nabízí, či popis konkurence.

Marketingový plán má být psán velice úzce a má být propojen s podnikatelským plánem celého podniku. Stanovené marketingové cíle mají korespondovat s podnikovými cíli, které jsou stanovené v podnikatelském plánu a podporovat je.

### **4.2 Marketingový výzkum**

Fotr (2005, s. 34) uvádí, že náplní výzkumu je získat, analyzovat a hodnotit informace o trhu a jeho okolí, které zahrnuje takové faktory, jako je poptávka a konkurence, potřeby a chování zákazníků, konkurenční produkty, nebo marketingové strategie.

Provádění marketingových výzkumů může mít různé důvody, například otevírání nových trhů, získání strategického partnera, určení stavu podniku, nebo zjištění, co očekávají zákazníci.

Marketingový výzkum je nástrojem pro marketingové plánování. Je hlavním a klíčovým nástrojem pro stanovení ceny, konkurence, postavení podniku, či komunikace. Jeho kvalitní zpracování umožňuje nejen šance podniku na nové příležitosti, ale dokáže odhalit hrozby, které podniku mohou v budoucnosti uškodit.

Pro efektivní marketingový mix je velice důležitá segmentace. Segmentací se rozumí rozdělení trhu do určitých skupin, které mají stejné vlastnosti, chování, nebo potřeby. Segment musí být dostatečně velký, měřitelný a dostupný.

## 4.3 Marketingový mix

Urbánek (2010, s. 36) uvádí definici marketingového mixu jako soustavu proměnných, které podnik vzájemně kombinuje tak, aby obsadil zvolené cílové trhy.

Dále je pak možná definice podle Kotlera (Urbánek 2010, s. 36): „souborem marketingových nástrojů, které firma používá k tomu, aby dosahovala svých marketingových cílů na zvoleném trhu.

Marketingový mix je souhrnem nástrojů, které podnik používá ke zvýšení poptávky po výrobku. Můžeme je roztrždit do čtyř skupin, které můžeme znát pod názvem „4P“. Těmito skupinami se rozumí cena (price), produkt (product), distribuce (place) a komunikace (promotion).

### 4.3.1 Produkt

Za produkt lze považovat fyzické zboží jako je automobil, či telefon, ale také služby, jako je oprava automobilu, služby které nám poskytují banky informace, myšlenky atd., které mohou být předmětem obchodu.

Každý výrobek má charakteristické rysy, kterými působí na své okolí a zákazníky a také odlišuje výrobek od konkurenčních výrobků. Může jít například o obal výrobku, o jeho design, nebo podobné charakteristické rysy.

#### 4.3.1.1 Základní úrovně produktu

Výrobky mají několik úrovní a to od základních vlastností až po nadstavbové vlastnosti. V marketingové literatuře jsou uváděny tři základní úrovně produktu:

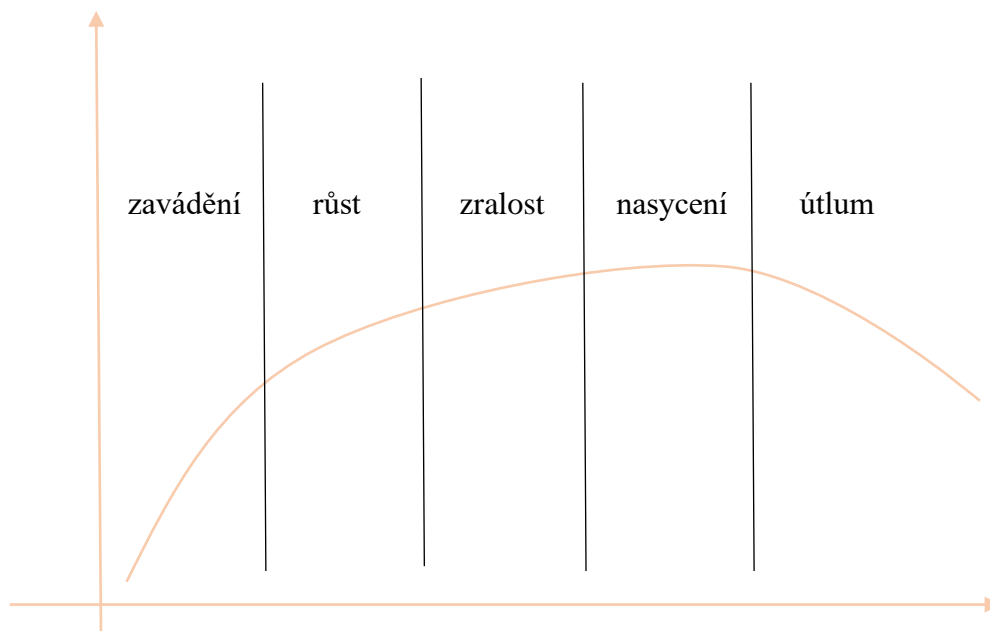
**Jádro produktu** – Boučková (2003, s. 138) popisuje jádro produktu jako souhrn základních chemických a fyzikálních charakteristik, které jsou měřitelné a udávají základní funkci produktu.

**Reálný produkt** – Je dán technickými parametry produktu, jako je značka, obal produktu, jeho velikost a kvalita.

**Rozšířený produkt** – Poslední vrstvu produktu tvoří doprovodné služby, jako je záruka produktu, instalace, nebo oblast poradenství.

### 4.3.1.2 Životní cyklus produktu

U životního cyklu produktu lze rozlišit čtyři fáze, kterými produkt za svou životnost projde. Těmi jsou: „uvedení na trh“, „růst“, „zralost“, a „útlum“. Každá fáze je spojena s různými problémy a liší se v závislosti na čase a objemech prodeje.



Obrázek 5: Životní cyklus produktu

Zdroj: vlastní zpracování podle (Urbánek,2010 s. 60)

#### 1. Fáze zavádění

V této fázi je výrobek zaváděn na trh. Zisky jsou v této fázi nulové a jsou zde vysoké náklady na uvedení produktu. Objem prodejů je nízký, ceny jsou vysoké tempo růstu prodejů pomalé. Je velice důležité šířit povědomí o produktu, neboť v této fázi se se rozhoduje, zda bude produkt úspěšný. Pokud je výrobek úspěšně uveden na trh, následuje fáze růstu.

#### 2. Fáze růstu

V této fázi tržby a prodeje prudce rostou a náklady na výrobu a propagaci výrobku naopak klesají. Na trh nastupuje konkurence, která se snaží okopírovat strategii a je důležité výrobek zdokonalovat a odlišit ho aby si podnik udržel své stávající místo na trhu.

#### 3. Fáze zralosti

Toto období je pro podnik nejdelší, poptávka dosahuje vrcholu a následně začíná klesat. Zvyšují se náklady na propagaci a ceny produktů klesají.

Podnik se musí vypořádat se silnou konkurencí a usiluje o její vyřazení z trhu zdokonalováním výrobku či modifikací trhu. Pro tuto fázi je charakteristická snaha podniku udržet si stávající zákazníky.

#### 4. Fáze úpadku

V tomto období se prodeje rapidně snižují a zisky klesají, též klesají náklady na propagaci. Pokles tržeb může být způsobený zvýšením konkurence, či technologickým pokrokem. Tato fáze může být rychlá, nebo zdlouhavá. Výrobek je stažen z trhu a nahrazen novým výrobkem.

Jedná se však o teoretický model, neboť každý produkt má jiný životní cyklus a to jak z hlediska délky životního cyklu, tak z hlediska průběhu. Některé produkty mohou být žádány desítky let, bez zásadnějších změn a jiné produkty mají životní cyklus značně kratší. Životní cyklus je co se týče praxe velice významný z hlediska teoretičnosti. Hlavní přínos spočívá v důrazu na nezbytnost stálých inovací. Karliček a kol. (2013, s. 158)

#### 4.3.2 Cena

Cena je velice důležitým nástrojem marketingového mixu a to hned z několika důvodů. Jako jediný nástroj přináší podniku zisky, ostatní nástroje vytváří náklady. Druhým důvodem je samotný význam ceny, neboť ve většině případů je rozhodujícím faktorem koupi produktu.

Cena musí být sestavena v souladu s výrobkem, jeho designem, jeho distribucí a podporou prodeje, jen tak bude marketingový plán sestaven efektivně.

##### 4.3.2.1 Stanovení ceny

Cena se pohybuje mezi úrovní, kdy je příliš nízká k dosahování zisků a úrovní, kdy je tak vysoká, že po zboží není žádná poptávka.



**Obrázek 6:** Hlavní faktory ovlivňující cenovou tvorbu

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Kotler, Armstrong, 2006, s. 497)

Na obrázku lze vidět hlavní faktory, které firma musí brát v potaz při stanovení ceny. Náklady představují dolní mez ceny, a cenový strop. Firma musí brát v potaz ceny konkurence i jiné externí interní faktory, aby našla nejlepší cenu. (Kotler, Armstrong, 2006, s. 497)

Při stanovení ceny může firma vybírat z tří přístupů a to: cena orientovaná náklady, cena orientovaná poptávkou a stanovení ceny podle cen konkurence.

#### 4.3.2.2 Cenové strategie

Existuje mnoho strategií, které lze využít při tvorbě ceny produktu. Firma může zvolit například z těchto strategií (Kotler, 2006, s. 504),(Blažková, 2007, s. 121):

- **Strategie Skimming pricing, nebo-li sbírání smetany:** tato strategie spočívá ve vysokých zaváděcích cenách nového produktu na trh. Strategie je účinná pouze pokud na trhu existuje dostatek zájemců, kteří jsou ochotni produkt za vyšší cenu koupit.
- **Strategie psychologické ceny:** prodávající využívá emocionální složky působení ceny, například: cena je 3,90 Kč místo 4,10 Kč. Strategie byla nejvíce využívána zejména v minulosti, kdy existovaly desetníky a dvacetníky.
- **Strategie ocenění výrobní řady:** používá se u podniků, které nabízejí více výrobků. Firma usiluje o maximalizaci zisku celé výrobní řady. Existuje řada alternativ, například nabídka více produktů za cenu nižší, než je cena jednotlivých produktů.
- **Strategie přidané hodnoty:** firma kupujícímu nabízí služby navíc, např. dovoz a servis, čímž se snaží kompenzovat vysokou cenu produktu. Strategie není vhodná pro těžko diferencované produkty.

#### 4.3.3 Distribuce

Hlavním smyslem distribuce je tvorba distribučních cest, tedy zajištění dopravy produktu od výrobce ke konečnému spotřebiteli.

Podstatou je nalezení nejvýhodnější distribuční cesty a minimalizace distribučních nákladů. Tyto náklady zahrnují náklady na dopravu, skladování, náklady na obaly použité během dopravy a skladování a náklady na administrativu. (Blažková, 2007, s. 122)

Distribuce je velice důležitým nástrojem marketingového mixu, neboť pokud produkt není doručen na správné místo, ve správný čas a za správných podmínek, prodej nebude uskutečněn.

### 4.3.3.1 Distribuční cesty

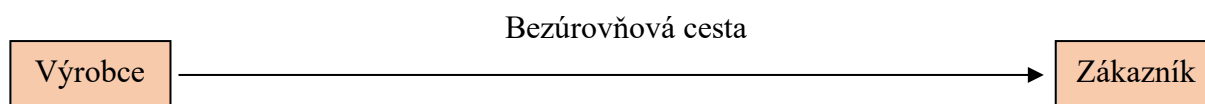
„Marketingové cesty můžeme chápat jako soubor nezávislých organizací účastnících se procesu, který umožňuje užití, nebo spotřebu výrobku či služby“ (Kotler, 1997, s. 547)

Distribuční cesta zajišťuje přesun zboží od firmy ke konečnému spotřebiteli.

Distribuční cesty lze rozdělit na přímé, kdy je zboží přepraveno od výrobce ke konečnému zákazníkovi bez distribučních mezičlánků a nepřímé, kdy jde zboží nejdříve k distribučnímu mezičlánku a až poté ke konečnému zákazníkovi.

#### Přímé distribuční cesty

Jedná se o přímý prodej produktu spotřebiteli, kdy firma vstupuje do přímého kontaktu se zákazníkem například formou katalogového prodeje, e-shopů, či vlastních prodejen. Přímý prodej je charakteristický zejména pro trhy B2B, tedy pro firmy, které působí na mezifirmních trzích a mívají méně potencionálních zákazníků. Na těchto trzích je využíván prodej prostřednictvím katalogu, který ale v poslední době je nahrazen internetovými obchody (e-shopy). V poslední době jsou na vzestupu také tzv. elektronické úložiště, kde se nabízející a poptávající setkávají se virtuálním prostorem s cílem uzavřít obchod. Mezi hlavní výhody patří minimalizace nákladů na obchodní jednání. (Karlíček a kol. 2013, s. 217)



Obrázek 7: Přímé distribuční cesty

Zdroj: vlastní zpracování podle (Karlíček a kol., 2013, s.214)

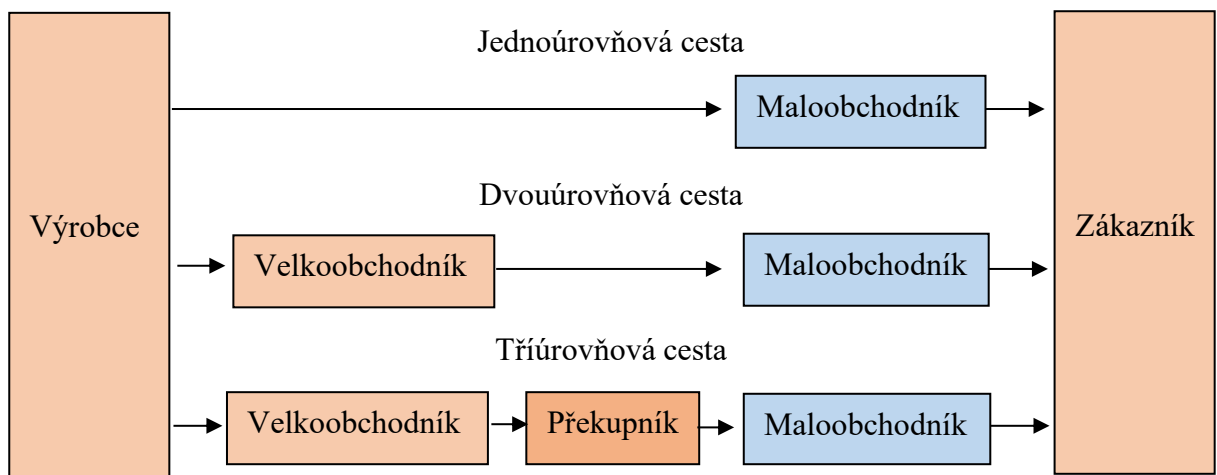
#### Nepřímé distribuční cesty

Při nepřímé distribuční cestě nechává firma značnou část úkonů na distribučním mezičlánku. Podle počtu mezičlánků můžeme rozlišit následující distribuční cesty:

**Jednourovňová cesta** většinou zahrnuje pouze jednoho zprostředkovatele, ve většině případů jde o maloobchodního prodejce. **Dvourovňová cesta** zahrnuje dva zprostředkovatele, na trhu se spotřebním zbožím jde o velkoobchodníka a maloobchodníka.

**Třírovňová cesta** zahrnuje kromě maloobchodníka a velkoobchodníka ještě překupníka, kterému zboží prodává velkoobchodník.

Distribuční mezičlánky se dělí na **prostředníky**, kteří nakupují zboží od výrobce a poté je znovu prodávají, dále na **zprostředkovatele**, kteří pouze vyhledávají kontakty mezi výrobcem a zprostředkovatelem, zboží se nedostává do jejich vlastnictví a v poslední řadě na **podpůrné distribuční mezičlánky**, kteří se nestávají vlastníky ani zprostředkovateli obchodů, pouze usnadňují směnu prodáváného zboží. (Kincl, 2013, s. 70)



Obrázek 8: Spotřebitelské marketingové cesty

Zdroj: vlastní zpracování podle: (Kotler, 1997, s. 550)

#### 4.3.3.2 Distribuční strategie

Pro každý produkt či službu, kterou daná firma nabízí, je nutné zvolit vhodnou distribuční strategii. Můžeme rozlišit tři základní úrovně strategie.

- **Intenzivní strategii** podnik používá, pokud chce, aby jeho produkty byly dostupné kdykoliv a kdekoliv. Je vhodná pro produkty s nízkou cenou, nejčastěji se jedná o produkty denní spotřeby.
- **Exkluzivní strategie** je opakem intenzivní strategie. Pro exkluzivní strategie je typické méně prodejních míst. Je vhodná pro drahé a luxusní zboží.
- **Selektivní strategie** je mezičlánkem mezi předchozími strategiemi. Poskytuje lepší pokrytí, než strategie exkluzivní a zároveň lepší kontrolu než intenzivní strategie.

#### 4.3.4 Komunikace

„Marketingová komunikace představuje „hlas“ značky a je prostředkem, jímž lze podnítit dialog a vytvářet vztahy se spotřebiteli“. (Kotler, Keller, 2009, s. 574)



Marketingová komunikace značí prostředky, jimiž firmy informují zákazníky o značkách a výrobcích, které prodávají. Spotřebitelům je prostřednictvím marketingové komunikace ukázáno jak se výrobek používá, kým může být využíván, kdy a kde. (Kotler, Keller, 2009, s. 574)

#### **4.3.4.1 Komunikační mix**

Komunikační mix se skládá z pěti nástrojů, jimiž jsou reklama, podpora prodeje, public relations – vztahy s veřejností, přímý marketing a osobní prodej.

##### **Reklama**

Existuje mnoho možností, jak definovat reklamu. Například Karlíček, Zamazalová a kol. (2009, s. 67) definuje reklamu jako „placenou neosobní komunikaci zadavatele vůči specifické cílové skupině prostřednictvím různých médií.“

Lze rozlišovat různé druhy reklamy na základě toho kdo reklamu vysílá, kdo je příjemce, která média si pro reklamu firma zvolí a v poslední řadě podle typu sdělení. Vysílatel může být výrobce, obchodník či skupina. Jako médium může být použit tisk či nákupní místo. Příjemcem je ve většině případů zákazník, ale může to být i jiná firma a sdělení může být informativní, transformační či tematické (zaměřené na aktivity).

##### **Podpora prodeje**

Hlavním cílem podpory prodeje je stimulovat zákazníky k vyzkoušení či koupi nabízeného produktu. Hlavní nástroje podpory prodeje pak jsou například kupony, vzorky, reklamní dárky či různá výhodná balení. Tyto akce a slevy mohou zákazníka přimět ke koupi produktu a také mohou vést k získání nových zákazníků.

##### **Public relations**

Tento nástroj komunikačního mixu se zabývá vztahy s veřejností. Snaží se zajistit dobrou image podniku, dobré a trvalé vztahy se zákazníky či udržování dobrého vztahu s médii. Toho firma docílí prostřednictvím reklamy, účasti na kulturních akcích a veletrzích, sponzorováním kultury nebo péčí o interní komunikaci.

##### **Přímý marketing**

Přímý marketing lze definovat jako navazování kontaktu se zákazníky s vyžadováním okamžité zpětné vazby. Zákazníci bývají velice pečlivě vybíráni, oproti reklamě se totiž přímý marketing zaměřuje na užší segmenty či jednotlivce.

Výhodou přímého marketingu je budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Slovo „přímý“ v tomto spojení znamená vyvolání okamžité reakce zákazníků pomocí médií jako je telefon, katalogy, či pošta.

### **Osobní prodej**

Osobní prodej můžeme definovat jako oboustrannou komunikaci mezi prodejcem a zákazníkem. V závislosti na cílových skupinách lze definovat několik typů osobního prodeje (Pelsmacker 2003, s. 464):

- Obchodní prodej – tento typ prodeje je převážně zaměřen na prodej zboží supermarketům, obchodům se smíšeným zbožím, lékárnám apod.
- Misionářský prodej – prodej zaměřený na informování a přesvědčování zákazníků přímých zákazníků, např. prodejci farmaceutických prodejen se snaží získat lékárníky pro nákup zboží a lékaře pro následný předpis zboží.
- Maloobchodní prodej – je zaměřen především na přímý kontakt se zákazníky. Při tomto typu prodeje je nutná znalost produktu a jeho vlastností ze strany prodejců.
- Business-to-business – znamená prodej mezi podniky, který je zaměřen na komponenty, polotovary nebo hotové výrobky pro jiné podniky. Je zde nutná znalost produktů a potřeb zákazníka ze strany prodejce.
- Profesionální prodej – je zaměřen na vlivné osoby či navrhovatele a organizátory.

## 5 FINANČNÍ PLÁN

Tato kapitola se zabývá popisem finančního plánu, konkrétně rozvahy podniku, dále zakladatelského rozpočtu a také získáváním jak externích, tak interních finančních zdrojů podniku.

### 5.1 Definice finančního plánu

Finanční plán můžeme chápat jako podnikatelský záměr podniku vyjádřený v číslech. Právě tento plán spojuje představu vlastníka podniku s realitou. Finanční plán ověřuje reálnost podnikatelského záměru a má za úkol přesvědčit případného investora o jeho výnosnosti.

Při vypracování je dobré sestavit finanční plán formou tabulek v počítačovém programu a jednoduše pak vypočítat jakoukoliv změnu, která v průběhu tvorby plánu může nastat. K tomu je nutná znalost podnikových informací.

### 5.2 Finanční výkazy

Finanční výkazy jsou nezbytnou součástí podnikatelského záměru a jsou jimi: Výkaz zisků a ztrát, cash flow, zakladatelský rozpočet a rozvaha podniku.

#### 5.2.1 Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát zobrazuje na jedné straně náklady a na druhé straně výnosy. Slouží ke zjišťování hospodářského výsledku podniku, který může mít podobu zisku či ztráty, za určité časové období. Lze ho vyjádřit vztahem:  $\text{Výnosy} - \text{Náklady} = \text{Výsledek hospodaření}$ .

#### 5.2.2 Cash flow

Sedláček (2003, s. 47) definuje cash flow jako skutečný pohyb peněžních prostředků podniku za určité období v souvislosti s jeho činností. Je také východiskem pro řízení likvidity.

Účelem cash flow je vyjádřit rozdíl příjmu hotovosti a výdeje hotovosti za určité časové období.

**Cash flow z provozní činnosti** – vyjadřuje aktivity podniku, které přináší výnos. Je hlavním zdrojem financování podniku.

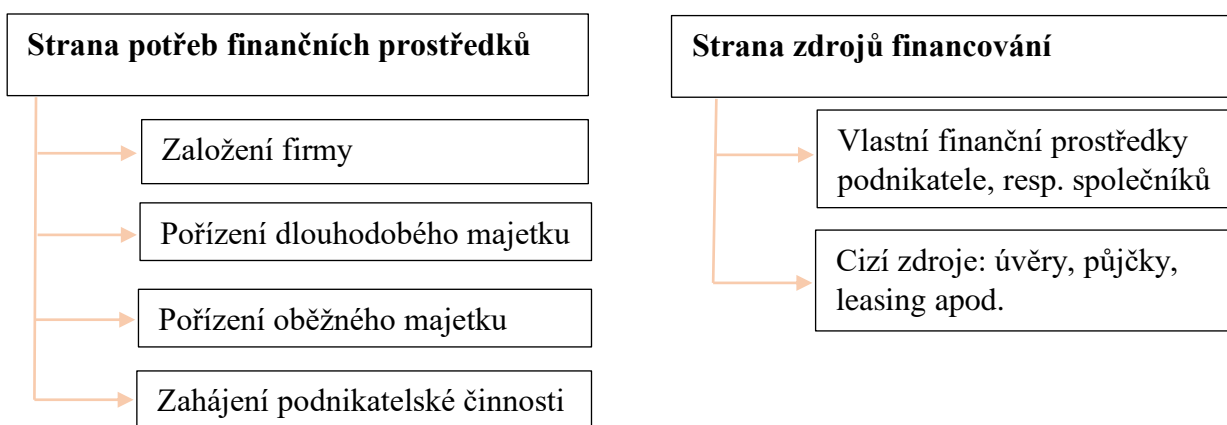
**Cash flow z investiční činnosti** – zahrnuje činnosti související s získáváním či vrácením zdrojů do podnikání.

**Cash flow z finanční činnosti** – obsahem této složky cash flow jsou veškeré finanční transakce s půjčovatelí, hlavně krátkodobé a střednědobé půjčky, dále příjem úvěrů a výdej emisí.

### 5.2.3 Zakladatelský rozpočet

Zakladatelský rozpočet je nedílnou součástí podnikatelského plánu, zachycuje veškeré finanční prostředky, které je potřeba do podnikání vložit dříve, než podnik začne vydělávat.

Založení podniku lze financovat z vlastních zdrojů, vkladů podnikatele, či jeho společníků, nebo ze zdrojů cizích, což jsou především půjčky, leasing či bankovní úvěry. O použití zdrojů je rozhodováno z hlediska jejich dostupnosti, finančních nároků na jejich pořízení a splácení. (Veber 2008, s.97)



**Obrázek 9:** Zakladatelský rozpočet

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Veber, 2008, s. 97)

### 5.2.4 Rozvaha podniku

Rozvaha zachycuje stav majetku podniku aktiv a pasiv k určitému časovému okamžiku. Musí zde platit bilanční rovnost, což znamená: Aktiva = Pasiva. Aktiva se dělí na stálá aktiva, které zahrnují majetkové služby, které podnik vlastní dlouhodobě a postupně se opotřebovávají, dále oběžná aktiva, ty představují krátkodobé části podniku, které se spotřebovávají najednou. Pasiva se dělí na vlastní kapitál a cizí zdroje. (Dluhošová 3009, s. 49)

Podrobnější rozpis můžeme vidět v tabulce umístěné níže.

Tabulka 1: Rozvaha podniku

Označ.	Položka	Označ.	Položka
	<b>Aktiva celkem</b>		<b>Pasiva celkem</b>
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný základní kapitál</b>	<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek</b>	A.I.	Základní kapitál
B.I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	A.II.	Ážio a kapitálové fondy
B.II.	Dlouhodobý hmotný majetek	A.III.	Fondy ze zisku
B.III.	Dlouhodobý finanční majetek	A.IV.	Výsledek hospodaření minulých let
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	A.V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období
C.I.	Zásoby	A.VI.	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku
C.II.	Pohledávky	<b>B. + C.</b>	<b>Cizí zdroje</b>
C.II. 1	Dlouhodobé pohledávky	B.I.	Rezervy
2	Krátkodobé pohledávky	<b>C.</b>	<b>Závazky</b>
C.III.	Krátkodobý finanční majetek	C.I.	Dlouhodobé závazky
C.IV.	Peněžní prostředky	C.II.	Krátkodobé závazky
D.	Časové rozlišení aktiv	D.I.	Časové rozlišení pasiv

Zdroj: Vlastní zpracování podle (Bohdalová, 2016)

### 5.3 Zdroje financování podniku

Aby bylo finanční řízení podniku úspěšné, je nutné mít připravenou dostatečnou zásobu peněz. Zdroje financování se dělí podle místa vzniku na interní (vlastní) a externí (cizí) financování.

#### 5.3.1 Interní zdroje

Podle Krausové (2007, s. 37) interní zdroje označují úroveň vnitřní schopnosti podniku tvořit peníze. Interní zdroje existují především v souvislosti s činností podniku, s prodejem výrobků a služeb podniku. Základem pro tyto zdroje je tedy tržba. Cílem většiny podniků je vysoká tržba, aby měly zásobu peněz vytvořenou z vlastní činnosti.

Interními zdroji podniku mohou být jeho tržby, zisk, odpisy, nebo rezervy. Tržby a zisk jsou vytvořeny činností podniku a vznikají z rozdělení tržby. Odpisy jsou dány velikostí dlouhodobého majetku.

### **5.3.2 Externí zdroje**

Ve srovnání se zdroje interními můžeme říci, že jde o všechny ostatní zdroje podniku. Externí zdroje jsou určeny k financování rozšíření majetku firmy. Mezi externí zdroje se řadí především: vklady vlastníků – akcie, veškeré dluhy – obligace, bankovní úvěry, směnky, zálohy odběratelů a všechny dotace.

Externí zdroje se dále dělí na krátkodobé a dlouhodobé. Mezi krátkodobé externí zdroje se řadí operativní leasing a krátkodobé závazky. Mezi dlouhodobé externí zdroje se řadí dlouhodobé obchodní závazky, dlouhodobé úvěry, emise dluhopisů a finanční leasing. (Krausová, 2007, s.50).

## 6 PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR FITNESS CENTRA ČERNILOV

Tato část bakalářské práce je věnována založení podnikatelského subjektu a se všemi náležitostmi, které založení podniku přísluší.

### 6.1 Titulní strana

Předmětem podnikání bude vytvoření fitness centra pro obyvatele malé vesnice nedaleko Hradce Králové a doplnit tak stávající služby, které se zde nachází. Podnik bude založen fyzickou osobou Šárkou Mokrou a společníkem Romanem Blümlerem. Podnik bude občanům obce nabízet ideální podmínky pro zlepšení kondice a posílení těla.

Podnik se bude nacházet v pronajatých, nově zrekonstruovaných prostorech v obci Černilov nad obchodem s potravinami. Zaměstnány budou dvě recepční (jedna bude zástupce manažerky v dobách její nepřítomnosti), jeden trenér a jeden instruktor doplňkových služeb.

Cílovými zákazníky budou především ženy a muži ve věku od 18 do 50 let, zabývající se zdravým životním stylem a pohybem. Cílem podniku bude vytvořit stálou klientelu a zákazníci si udržet dlouhodobě, naší hlavní konkurenční výhodou bude dobře proškolený a ochotný personál, vybavenost posilovny, příjemné prostředí a dostupnost střediska.



**Obrázek 10:** Logo fitness centra Černilov

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Kontaktní údaje:**

Zodpovědná osoba: Šárka Mokrá

E-mail: fitkocernilov@seznam.cz

Tel. číslo: +420 123 456 789

## **6.2 Shrnutí**

Středisko bude převážně pro místní obyvatele vesnice Černilov a pro obyvatele okolních vesnic, jelikož se v této oblasti středisko podobného typu nenachází. Hlavní úlohou této činnosti bude vytvoření posilovny. Zařízení bude v provozu celoročně.

Fitness centrum bude rozděleno do několika částí, podle typu nabízených služeb. V první řadě se bude jednat o posilovnu, dále pak doplňkové služby, jako jsou skupinová cvičení, budou k dispozici trenéři a v neposlední řadě bude možnost zakoupení občerstvení na recepci, či v malé kavárně, která bude součástí podniku.

Hlavním cílem podnikatelské činnosti je vytvoření střediska, které obyvatelům obce poskytne služby, které se zde nenachází. V první řadě je důležité vytvoření propagace podniku, aby se o ní prvotně dozvěděli obyvatelé vesnice Černilov, kde podnik bude a dále obyvatelé okolních vesnic. Dále pak vytvořit dobré jméno podniku a okruh stálých zákazníků.

## **6.3 Popis podniku**

Fitness centrum Černilov bude podnikat na základě vázané živnosti – „Poskytování tělovýchovných služeb v oblasti“. Jelikož se jedná o vázanou živnost, je zapotřebí kvalifikace v oboru. Podnikání na základě živnostenského oprávnění je pro tento typ podnikání nejvhodnější, protože jsou zde minimální formálně-právní povinnosti a je nejméně finančně náročné.

Za podnik bude zodpovědná Šárka Mokrá, která má za úkol komunikovat s dodavateli, má na starost propagaci podniku, nutné administrativní práce v podniku, sledovat zpětnou vazbu od dodavatelů a zákazníků a provádět daňovou evidenci podniku.

## **6.4 Popis nabízených služeb**

Hlavním předmětem podnikání podniku Fitness centrum Černilov bude provozování posilovny, které bude cenově rozděleno na všední dny a víkendy, a na dospělé a studenty, dále nabídka skupinových lekcí. V nabídce budou lekce spinningu, cvičení na trampolínkách a kruhový trénink, které bude cenově rozděleno na vstup pro dospělé a vstup pro studenty.

Další část výnosů bude představovat prodej občerstvení na recepci, také prodej kávy, nealkoholických koktejlů a zákusků v malé kavárně, která bude součástí podniku.



## **6.5 Analýzy podniku a okolí**

Aby podnik mohl zvolit vhodnou strategii pro své podnikání, je potřeba provést analýzu vnitřního a vnějšího prostředí, které podnik ovlivňuje. V analýze vnitřního prostředí je rozebrána SWOT analýza a Porterova analýza. Následně je provedena analýza vnějšího prostředí podniku, která je charakterizována analýzou trhu a PEST analýzou.

## **6.6 Analýza mikrookolí**

Analýza mikrookolí charakterizuje nejbližší okolí podniku, které podnik ovlivňuje. V tomto případě je analýza mikrookolí charakterizována SWOT analýzou, kde jsou popsány silné a slabé stránky podniku, hrozby a příležitosti podniku. Analýza pokračuje vypracováním Porterovy analýzy, která zahrnuje analýzu zákazníka, dodavatele, konkurence a substitučních výrobků. Jako poslední, je vypracovaná analýza trhu a s ní dotazníkové šetření, které odpovědělo na základní otázky týkající se fitness centra.

### **6.6.1 SWOT analýza**

Všechny čtyři složky SWOT analýzy se vzájemně prolínají. Silné a slabé stránky mají vnitřní původ a hrozby a příležitosti jsou původu vnějšího.

#### **Silné stránky**

Silou stránkou Fitness centra Černilov je určitě jeho umístění a neexistence konkurence v dané lokalitě. Další výhodou podniku je jeho dostupnost co se týče dopravy, pravidelných autobusových spojů a nedaleké autobusové zastávky. Dalšími silnými stránkami podniku jsou nabídka doplňkových aktivit a prodej zvýhodněných permanentek. Podnik se dále může chlubit čistým a příjemným prostředím, přátelskou atmosférou a osobním přístupem. Poslední výhodou podniku jsou uzavřené sprchy, které poskytují dostatek soukromí.

#### **Slabé stránky**

Jelikož je objekt, kde bude Fitness centrum umístěno ve špatném stavu, bude nutná celková rekonstrukce objektu a budou tedy i vyšší náklady na založení podniku a nutnost financovat založení podniku cizím kapitálem. Další nevýhodou jsou pobočky umístěné v sousedním městě, které mají již stálou klientelu. Zákazníkům by mohla vadit absence wellness zóny a nedostatek parkovacích míst. Poslední nevýhodou je nevybudované jméno podniku, ale to může být poskytováním kvalitních služeb v budoucnosti změněno.

## Hrozby

Největší hrozbou podniku jsou konkurenční podniky nabízející stejné služby zákazníkům. Hrozbou může být úbytek zákazníků postrádající komplexní nabídku služeb – absenci wellness zóny. Další hrozbou představuje zhoršení situace vlivem nedostatku finančních prostředků – ekonomická krize. Také je tu možnost neschválení dotace nebo úvěru.

## Příležitosti

První příležitostí je zvyšující se poptávka po sportu a doplňkových službách. Další příležitostí je dobrá finanční situace podniku a možnost rozšíření nabídky doplňkových služeb i sortimentu podniku. Příležitostí je určitě poskytnutí dotací z EU.

### 6.6.2 Matice SWOT

V matici se prolínají slabé a silné stránky s příležitostmi a hrozbami podniku. Výsledkem je popsání strategií WO, SO, WT a ST.

Tabulka 2: Matice SWOT

<b>Vnitřní faktory</b> <b>Vnější faktory</b>	<b><u>Slabé stránky</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Financování cizím kapitálem</li><li>• Absence wellness zóny</li><li>• Nevybudované jméno</li><li>• Málo parkovacích míst</li></ul>	<b><u>Silné stránky</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Lokalita</li><li>• Dostupnost</li><li>• Příjemné prostředí</li><li>• Doplňkové aktivity</li></ul>
<b><u>Příležitosti</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dotace z EU</li><li>• Rozšíření služeb</li><li>• Zvyšující se poptávka</li><li>• Využití moderních metod v oblasti fitness a trénování</li></ul>	<b><u>Strategie WO</u></b> <p>Překonání splácení cizího kapitálu podniku pomocí dotačních programů z EU.</p>	<b><u>Strategie SO</u></b> <p>Díky příjemnému prostředí, dostupnosti podniku a nabídce aktivit podniku může podnik rozšířit své služby a rozšířit povědomí u širší škály zákazníků.</p>

<u>Hrozby</u>	<u>Strategie WT</u>	<u>Strategie ST</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomická krize</li> <li>• Neschválení dotace či úvěru</li> <li>• Úbytek klientů</li> <li>• Konkurenční podniky</li> </ul>	<p>Změření se na získání cizího kapitálu pro financování podniku – úvěru a dotace.</p> <p>Soustředit se na správnou propagaci a tím vybudovat jméno podniku a předejít úbytku klientů.</p>	<p>Soustředit se na poskytnutí příjemného prostředí a atmosféry zákazníkům a předejít tak úbytku zákazníkům.</p>

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.6.3 Porterova analýza

Zpracování této analýzy je pro fungování podniku stěžejní, neboť je v ní analyzována konkurence, dodavatelé a zákazníci.

#### **Dodavatelé**

Na trhu je velké množství dodavatelů nabízejících vybavení pro posilovny, proto bylo rozhodování o výchozím dodavateli náročné. Dodavatelé byli vybíráni podle recenzí, ceny, kvality a komunikace. Autorka se spolu se společníkem rozhodli stroje a stěžejní vybavení posilovny dodat od firmy FITHAM, která na trhu působí již více než 20 let, mají kvalitní sortiment a vlastní výrobu strojů, která splňuje všechna kritéria, funkčnost i bezpečnost.

Pro dodávku doplňkových služeb byla vybrána společnost Nutrend se kterou máme velmi dobrou zkušenost, nabízí široký a kvalitní sortiment a má kladné hodnocení ze strany uživatelů.

#### **Zákazníci**

Cílová skupiny zákazníků je velice široká, jedná se o muže i ženy ve věku od 18 do 50 let se zájmem o zdravý životní styl a pohyb. Cílem zákazníka je zlepšit své fyzické zdraví a svou kondici. Na své si přijdou i vyznavači skupinových tréninků, díky nabídce doplňkových aktivit. Cíloví zákazníci budou především studenti v okolí, díky nízkým cenám podniku, ale vítány jsou všechny věkové skupiny zákazníků.

#### **Substituty**

Substitutem v případě Fitness centra je jakákoliv sportovní aktivita, sport či pohyb mimo vnitřní prostory fitness centra.

Substitutem může být například běh, který je finančně nenáročný a má stále více vyznavačů. Dále to mohou být tenisové kurty, workout hřiště, cyklistika nebo inline bruslení. Tyto aktivity jsou využívány hlavně v letní sezóně, proto mají fitness centra v letních měsících menší návštěvnost.

### **Stávající konkurenti**

V lokalitě Černilov, ve kterém je podnik umístěn neprovozuje podnik tohoto typu nikdo, proto bude hodnocena konkurence ve vedlejší městě Hradec Králové. Hodnocena bude vybavenost posiloven, otevírací doba, umístění, cena a propagace. Následuje zhodnocení silných a slabých stránek konkurence.

### **Fitcentrum U Pilňáčka**

Fitcentrum u Pilňáčka se nachází na adrese Pospíšilova 281, 500 03 v Hradci Králové a jeho vzdálenost od potencionálního místa podniku činí zhruba 10 km.

**Umístění:** Fitcentrum se nachází poblíž autobusové zastávky, cca 15 minut od centra města ve dvoře, samotné najetí fitcentra je pro nového uživatele, který lokalitu nezná poněkud náročné, ale pokud zákazník sleduje značení, dovede ho k cíli. Parkovací místa jsou velice omezená, zaparkovat zde může nejvíce 10 aut.

**Vybavenost:** Vybavenost fitcentra hodnotím jako nadstandartní, centrum má 27 kardio strojů a 65 posilovacích stanovišť na ploše 1300 m<sup>2</sup>. Nechybí ani solárium a pestrá nabídka doplňkových aktivit. Proto lze tento podnik považovat za největšího konkurenta mého podniku.

**Otevírací doba:** Otevírací doba fitcentra je od pondělí do pátku od 6:30 do 21:00 hodin a o víkendu od 9:00 do 12:00 hodin a poté od 14:00 do 20:00 hodin.

**Cena:** Jednorázový vstup činí 80 Kč, pro studenta 70 Kč. V nabídce jsou měsíční permanentky, které stojí pro dospělého 670 Kč a pro studenta 590 Kč. Podnik také nabízí permanentky na 10 vstupů, pro dospělého za 590 Kč a pro studenty za 520 Kč. V nabídce jsou dále permanentky čtvrtletní. Cena na jednorázové skupinové lekce se pohybuje mezi 120-140 korunami. Ceny hodnotím jako podprůměrné, oproti ostatním konkurenčním podnikům.

**Propagace:** Podnik má instagramový i facebookový profil, který aktualizuje, instagramový profil využívá až v poslední době, před tím byl delší dobu neaktualizovaný. Internetové stránky má podnik aktualizované a propracované.

**Tabulka 3:** Silné a slabé stránky fitness centra u Pilňáčka

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízké ceny</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lehce přehlednutelné umístění</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Vybavenost podniku</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Otevírací doba o víkendu pouze do 20:00</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Široká nabídka doplňkových služeb</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Omezená parkovací místa</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Součástí solárium</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence trenérských služeb</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Fit4Fun Flošna**

Podnik se nachází na adrese Malšovická 779/2, 500 09 Hradec Králové a je od potenciálního místa podniku Fitness centrum Černilov vzdálen asi 11 km.

**Umístění:** Posilovna FIT4FUN je součástí areálu Flošna, který disponuje koupalištěm, wellness centrem a restaurací jejíž součástí je bowling. Samotnou posilovnu lze nalézt velmi snadno, areál také disponuje nespočtem parkovacích míst. Hned u areálu je autobusová zastávka a podnik je umístěn cca 10 minut jízdy od centra města.

**Vybavenost:** Posilovna je sama o sobě menší, ale disponuje dostatkem posilovacích strojů. Posilovna je vybavena osmi kardio stroji a zhruba 20 posilovacími stanovišti .

**Otevírací doba:** Všední dny i víkendy od 9:00 do 20:00 hodin.

**Cena:** Jednorázové vstupné činí pro dospělého 100 Kč a pro studenta 90 Kč. Měsíční permanentka činí pro dospělého 799 Kč a pro studenta 699 Kč. Posilovna nabízí možnost zakoupení kreditové karty, která podle výše nabití poskytuje slevu na vstup a na bar. Za poskytnutí trenérských služeb zákazníci zaplatí 350 Kč.

**Propagace:** Podnik nemá instagramový profil, facebookový profil má aktualizovaný. Na internetových stránkách nemá aktualizovaný ceník, což může zákazníky zmást.

**Tabulka 4:** Silné a slabé stránky fitness centra FIT4FUN

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Možnost využití trenérských služeb</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Omezená otevírací doba</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Velké množství parkovacích míst</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Malý počet strojů</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Součástí wellness, koupaliště a restaurace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dražší vstupné</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Možnost zakoupení kreditové karty</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Neaktualizované internetové stránky</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

## **BODYFLEX**

Fitness centrum BODYFLEX se nachází v Hradci Králové konkrétně na adrese třída Karla IV. Od mého podniku je fitness centrum vzdáleno asi 12 km. Nachází se sice nejdále, ale do konkurence bylo zařazeno díky svému modernímu vybavení a velké rozloze. Lze ho proto zařadit do jednoho z nejobávanějších konkurentů podniku.

**Umístění:** Fitness centrum je umístěné na frekventovaném místě, je snadno viditelné a je umístěné nedaleko vlakového i autobusového nádraží. Je zde absence parkovacích míst, to ale řeší parkovací dům nedaleko podniku, ovšem za parkovací poplatek.

**Vybavenost:** Podnik je velice dobře vybaven a nachází se zde velké množství jak kardio, tak posilovacích strojů. Součástí fitcentra je bar a kavárna.

**Otevírací doba:** Podnik je otevřen ve všední dny od 6:00 do 22:00 a o víkendu od 7:00 do 22:00.

**Cena:** Jednorázové vstupné činí 140 Kč. Permanentka měsíční stojí 1 049 Kč a permanentka na 10 vstupů 1 190 Kč. Podnik dále nabízí zakoupení kreditní karty. Pro studenty platí 10 % sleva, ale pouze na zakoupení permanentek. Zákazníci mohou též využít trenérských služeb a služeb výživového poradce.

**Propagace:** Propracované a aktualizované stránky na všech sociálních sítích, vlastní internetové stránky pro fitness jídlo své značky.

**Tabulka 5:** Silné a slabé stránky fitness centra BODYFLEX

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mnoho posilovacích stanovišť</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Vysoké ceny</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dobrá propagace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence studentského vstupného</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Větší počet osobních trenérů</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence doplňkových služeb</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Umístění na frekventovaném místě</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Absence parkovacích míst</li></ul>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Potencionální konkurenti**

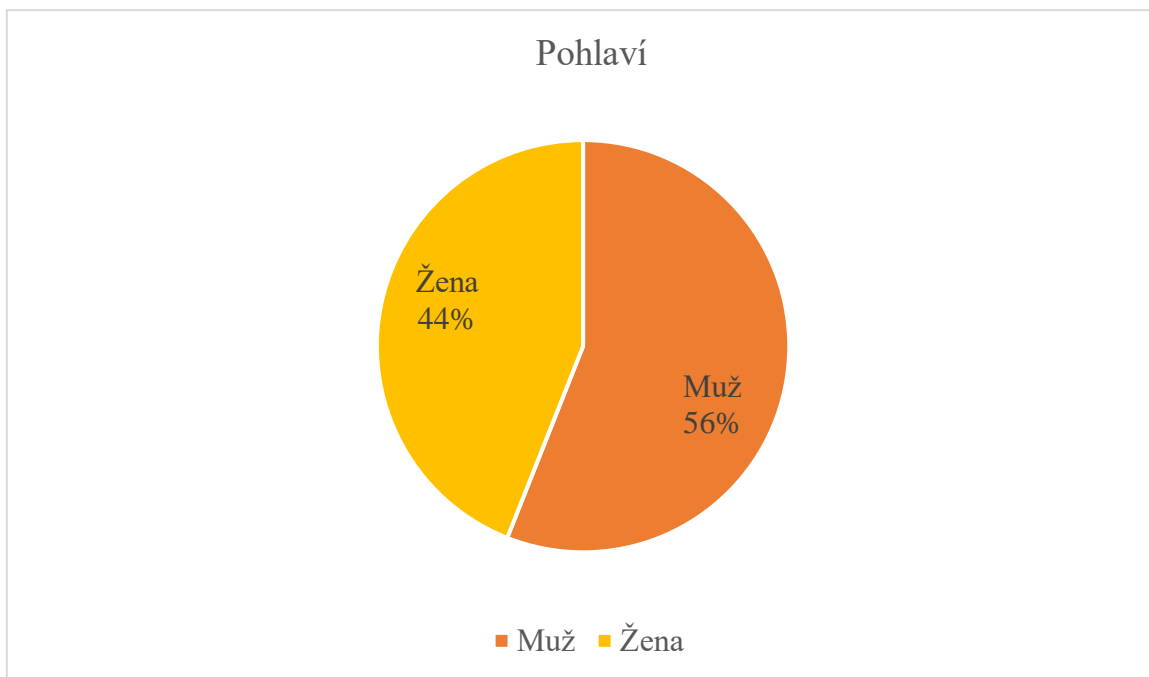
Se vznikem podniku typu, který v této lokalitě není, se dá předpokládat uspokojení poptávky zákazníků a vznik podobného střediska v dohledné době nenastane. Pokud by vznik nového podniku poskytující podobné služby nastal, byl by mezi podniky veden konkurenční boj, který by mohl oslabit příjmy podniku. Konkurenční boj by nejspíše skončil zaniknutím jednoho ze středisek, proto se nedá předpokládat vznik nového podniku.

### **6.6.4 Analýza trhu**

Za účelem analýzy trhu byl padesáti respondentům rozdán k vyplnění dotazník, který měl za úkol odpovědět na tři základní otázky:

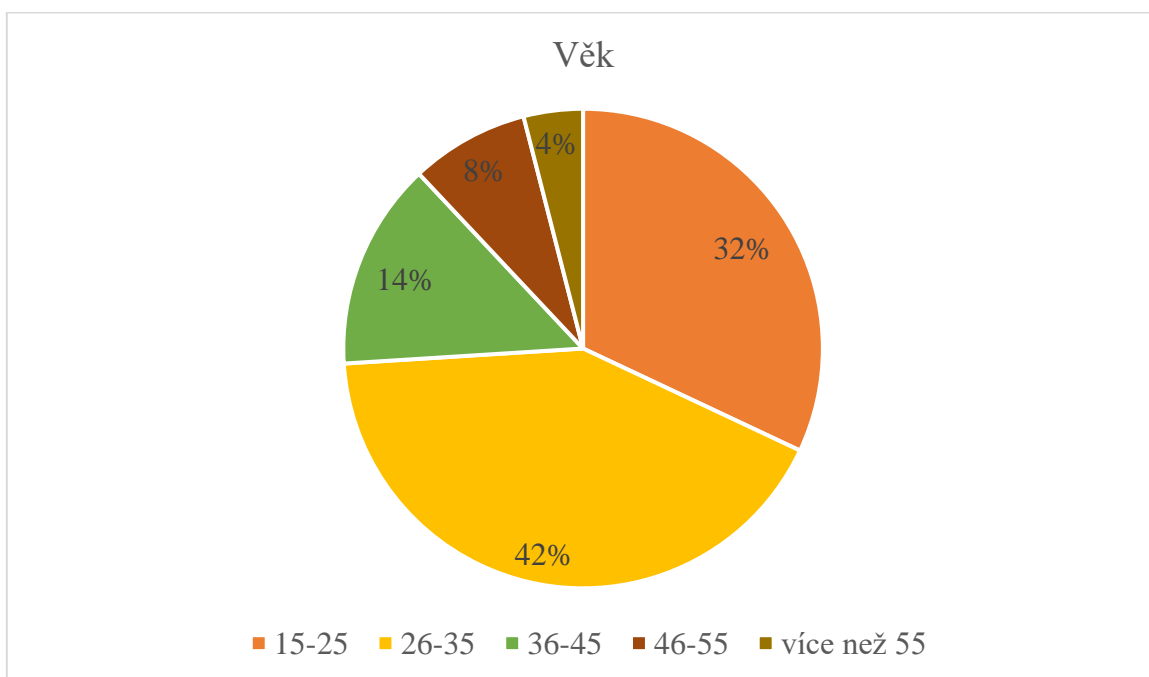
1. Jestli by fitness centrum v Černilově bylo navštěvováno.
2. Jaká by byla nejvhodnější otevírací doba fitness centra.
3. Jaké doplňkové aktivity by zákazníci nejvíce ocenili.

V dotazníkovém šetření respondenti odpovídali na 12 uzavřených otázek. Dotazník byl anonymní, aby byly zachyceny co nejpřesnější odpovědi. Odpovídalo celkem 22 žen a 33 mužů. Respondenti odpovídali na otázky týkající se věku, pohlaví a společenského statusu, dále na otázky týkající se založení podniku. Na obrázcích 9-15 můžeme vidět vyhodnocení jednotlivých otázek. Plné znění dotazníku je uvedeno v příloze.



**Obrázek 11:** Graf znázorňující složení respondentů podle pohlaví

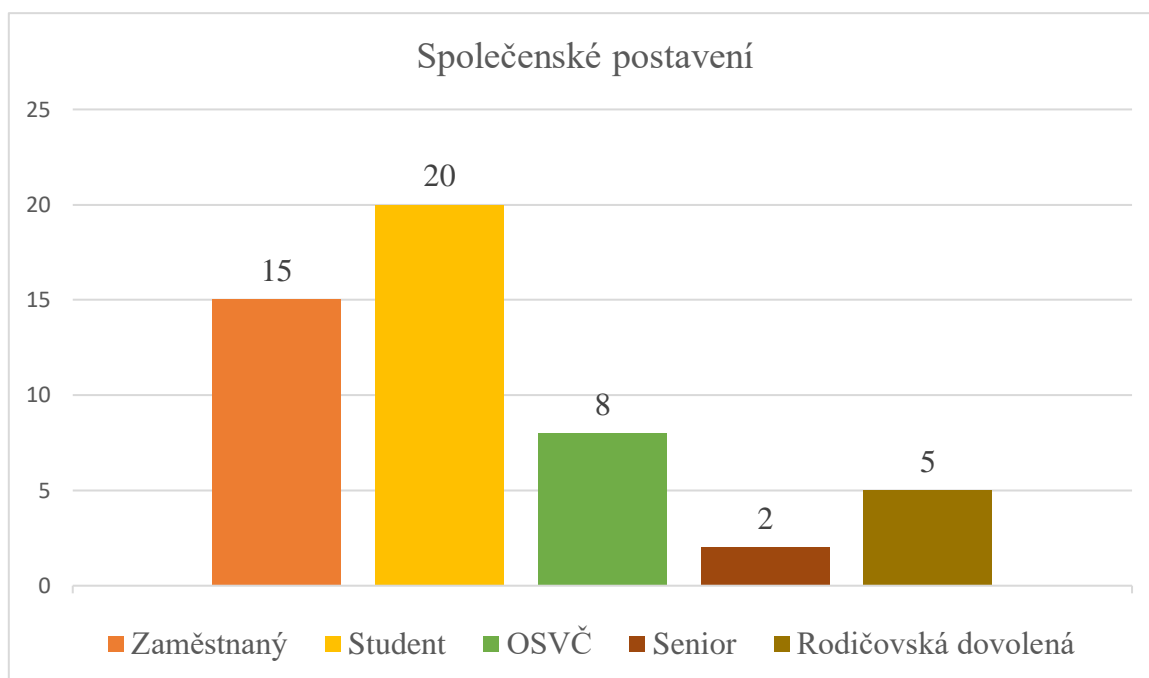
Zdroj: Vlastní zpracování



**Obrázek 12:** Graf znázorňující složení respondentů podle věku

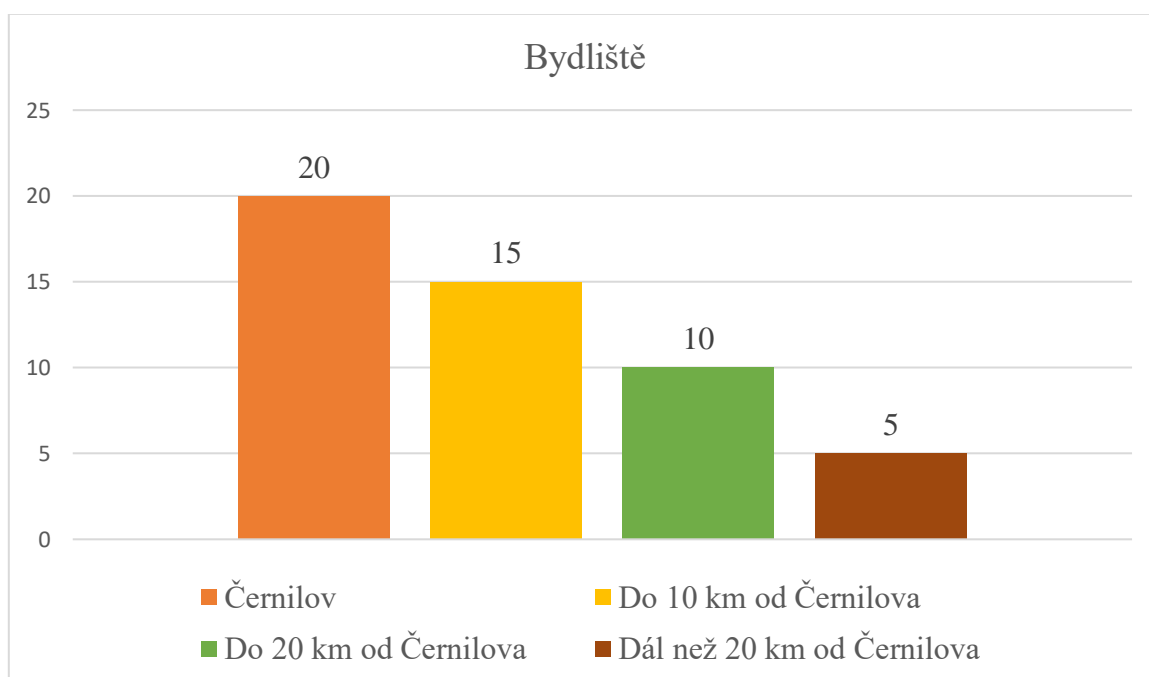
Zdroj: Vlastní zpracování





**Obrázek 13:** Graf znázorňující složení respondentů podle společenské postavení

Zdroj: Vlastní zpracování



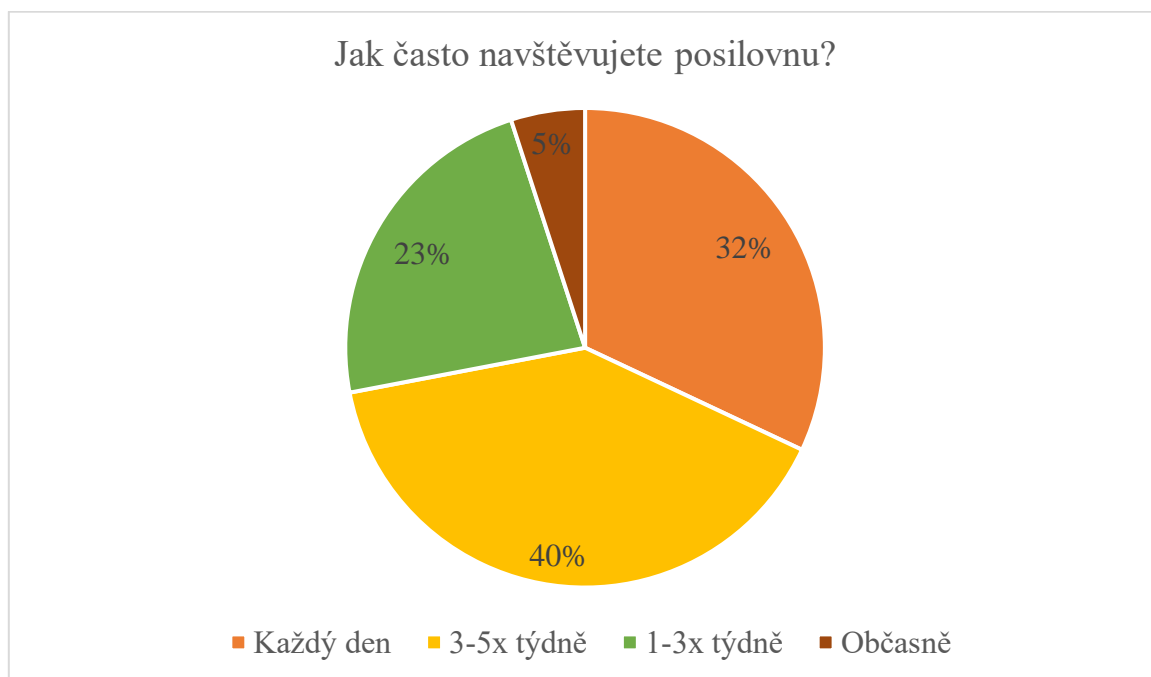
**Obrázek 14:** Graf znázorňující bydliště respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě výše zmíněných údajů můžeme vidět, že dotazník byl předkládán lidem různého věku a společenského statusu. Většina dotazovaných se pohybuje ve věkovém rozmezí od 15 do 35 let a jsou buď zaměstnaní, nebo studují.

Z dotazníkového šetření byli vyřazeni respondenti, kteří bydlí dál než 20 km od Černilova, jelikož jejich návštěva podniku je nepravděpodobná.

Další otázky již byly mířené přímo na zájem respondentů o nové středisko, byly položeny otázky ohledně otevírací doby posilovny, nabídky doplňkových služeb a ohledně ceny.

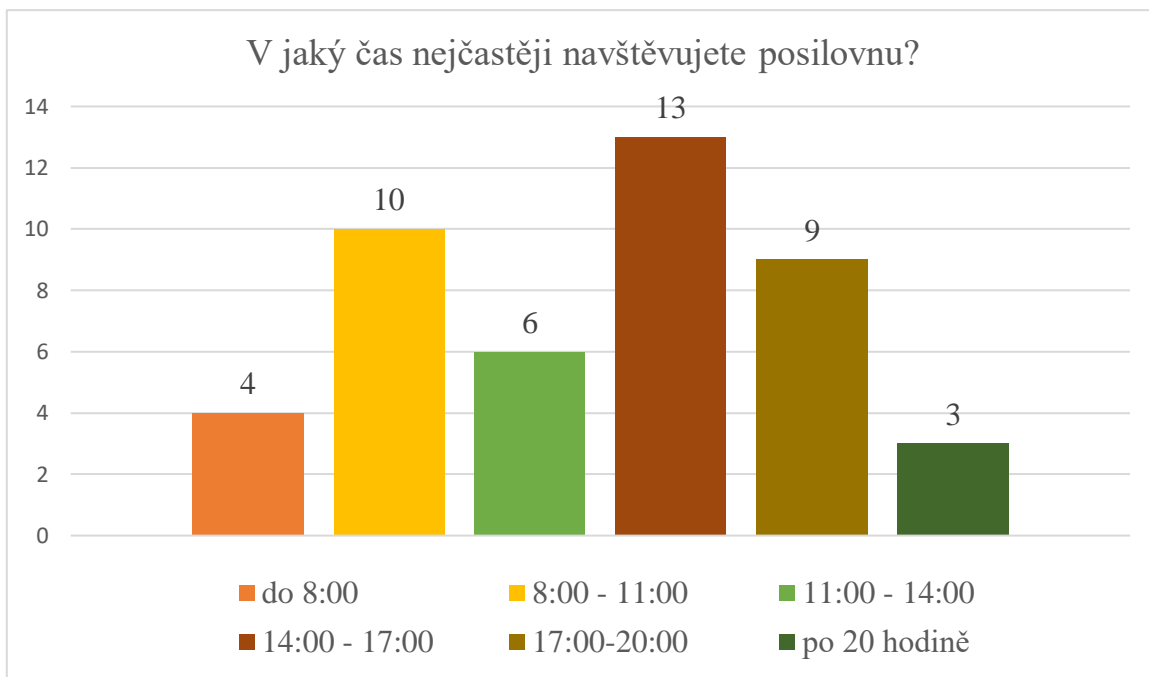


**Obrázek 15:** Graf znázorňující četnost návštěv posilovny respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

Z dotazníku je zřejmé, že lidé posilovnu navštěvují. Respondenti se v tomto případě dělí na dvě hlavní skupiny, 40 % respondentů chodí do posilovny 3-5x týdně a 32 % respondentů dochází do posilovny pravidelně každý den.

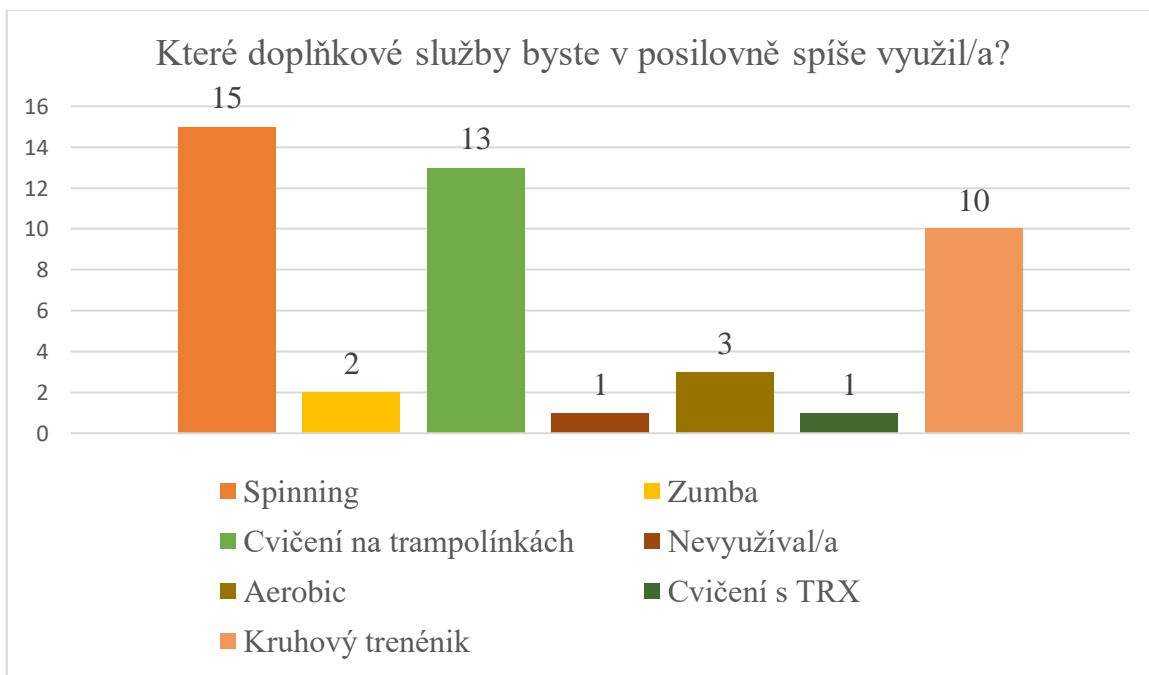
Jako další byla respondentům položena otázka o nejčastějších hodinách návštěvy posilovny, na základě odpovědí byla stanovena otevírací doba podniku.



**Obrázek 16:** Graf znázorňující nejčastější čas návštěvy posilovny respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

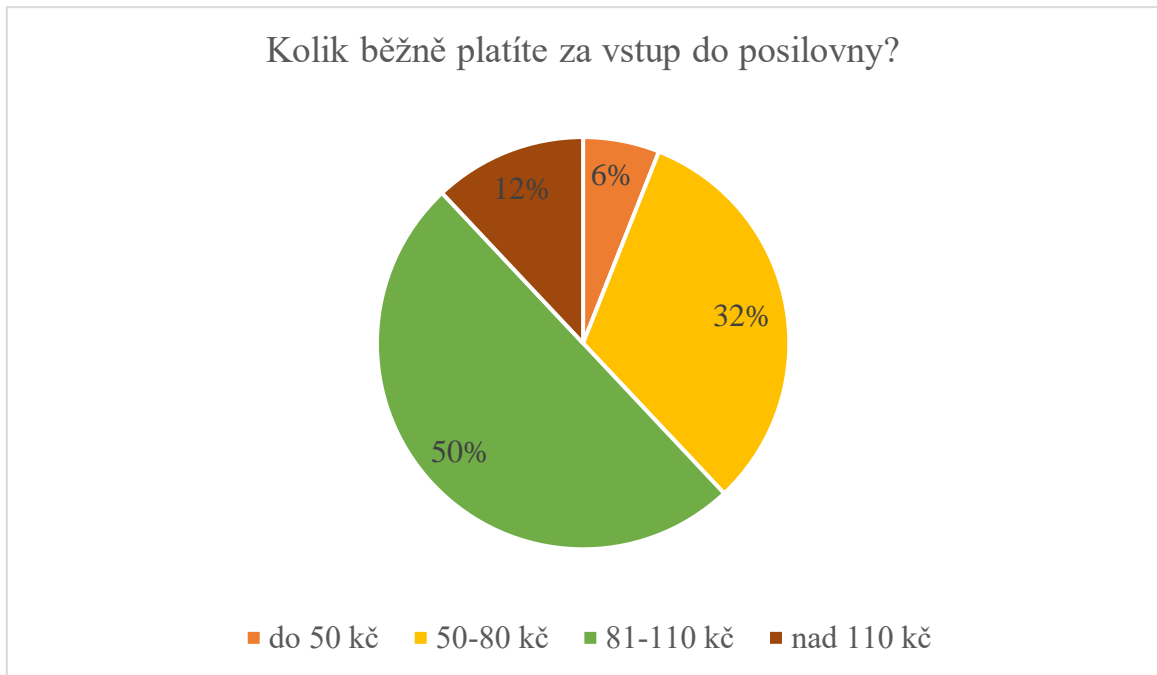
Poslední část dotazníkového šetření se věnovala doplňkovým službám, respondenti byli nejdříve tázáni, jestli by doplňkové služby v podniku uvítali a následně byli tázáni jakým doplňkovým službám by dali přednost. Dotazování byli také na využití trenérských služeb. Poslední otázka se věnuje cenám za jednorázový vstup do posilovny.



**Obrázek 17:** Graf znázorňující nejoblíbenější doplňkové aktivity respondentů

Zdroj: Vlastní zpracování

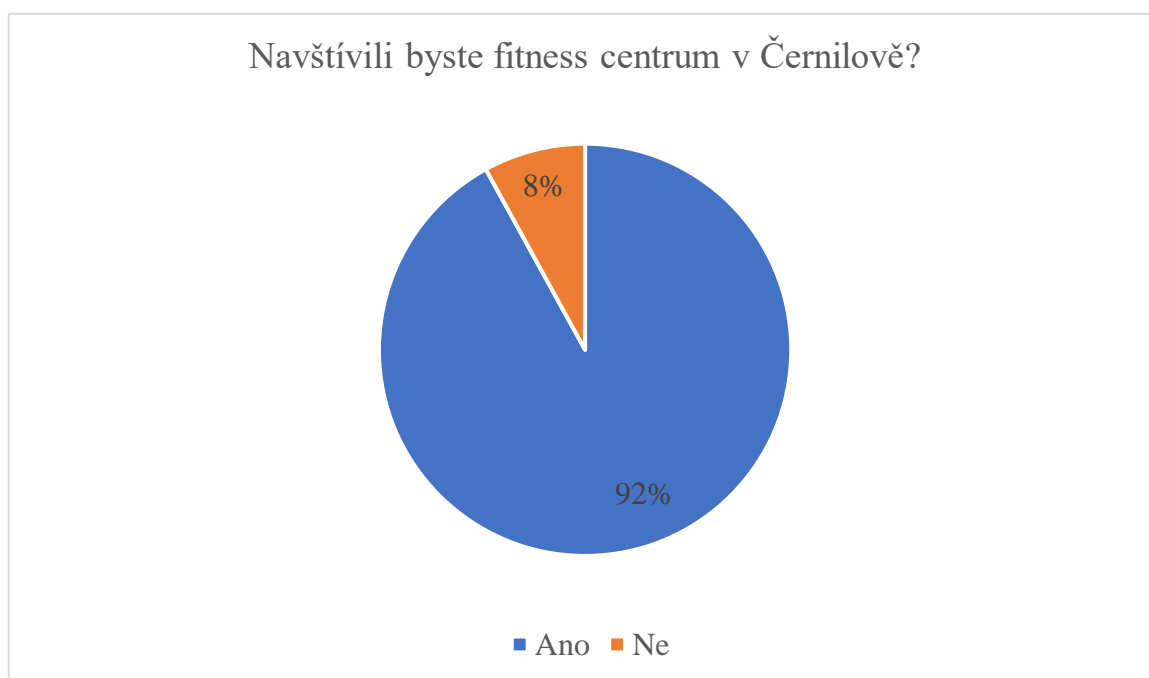
Z odpovědí je zřejmé, které doplňkové aktivity podnik zařadil do nabídky. Nejvíce respondentů hlasovalo pro spinning, na druhém místě je cvičení na trampolínkách a třetí nejvíce žádanou variantou byl kruhový trénink.



**Obrázek 18:** Graf znázorňující běžnou útratu v posilovně

Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu lze vidět, že polovina lidí za běžný vstup do posilovny zaplatí od 80 do 110 korun. Z druhé poloviny respondentů lze vidět, že většina za vstup zaplatí od 50 do 80 korun.



**Obrázek 19:** Graf znázorňující návštěvnost fitness centra Černilov

Zdroj: Vlastní zpracování

Stěžejní otázkou celého výzkumu bylo, jestli by fitness centrum v lokalitě Černilov bylo navštěvováno. Výzkum přinesl velice pozitivní výsledek a to, že 92 % tázaných obyvatel by nové fitness centrum navštívilo, vzniká velmi dobrý předpoklad pro úspěšnost fitness centra.

Dotazníkové šetření přineslo odpovědi na základní otázky, co se týče návštěvnosti podniku, jeho otevírací doby, stanovení ceny i výběru doplňkových aktivit.

## 6.7 Analýza makrookolí

Analýza makrookolí, neboli vnějšího prostředí podniku zahrnuje analýzu okolí, které má na podnik vliv. Analýza makrookolí v našem případě zahrnuje analýzu trhu a PEST analýzu, kde jsou popsány faktory působící na podnik.

### 6.7.1 PEST Analýza

PEST Analýza vysvětluje faktory, které z vnějšku působí na podnik a nejde je ovlivnit. Obsahuje analýzu politických a legislativních vlivů, ekonomických, sociálních a demografických a technicko - technologických vlivů.

## **Politicko-legislativní faktory**

Do této kapitoly patří různá nařízení a předpisy, které podnik musí dodržovat. Základním předpisem, který upravuje náležitosti týkající se podnikání je zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Patří sem také BOZP a požární ochrana.

Jelikož provozovatel podniku je zároveň zaměstnavatel, náleží mu povinnost každého zaměstnance seznámit s požárními předpisy a s předpisy ochrany zdraví při práci.

Před samotným zahájením podnikání je provozovatel podniku povinen oznámit živnost na živnostenském úřadě a též oznámit formu podnikání u rejstříkového soudu. Pokud roční obrat podniku přesáhne 1 000 000 korun, je povinná registrace k dani z přidané hodnoty.

Dále sem patří hygienické normy, odpovědnost za škodu a také zákony, týkající se poskytování tělovýchovných a sportovních služeb. Nechybí ani rekvalifikační odbornost v oblasti sportu.

## **Ekonomické faktory**

Mezi ekonomické faktory, které působí na podnik, se řadí nezaměstnanost, míra inflace, mzda, hrubý domácí produkt apod.

- Průměrná měsíční v Královéhradeckém kraji ke třetímu čtvrtletí roku 2021 činila 38 183 Kč.
- Nezaměstnanost v Královéhradeckém kraji pro osoby ve věku 15 – 64 let činí k prvnímu čtvrtletí roku 2022 2,76 %, což je oproti minulému roku o 0,12 % méně.
- Míra inflace ČR činí k prvnímu čtvrtletí roku 2022 6,1 % meziroční inflace pak 12,7 %.
- Hrubý domácí produkt v Královéhradeckém kraji k roku 2020 činil 265 500 mil. Kč, na jednoho obyvatele činil 481 323 Kč.
- Meziroční růst spotřebitelských cen v ČR k únoru 2022 vzrostly o 103 %. (Český statistický úřad)

Dopad na fitness centrum může mít také daňové zatížení. Základní sazba DPH činí 21 %, pro OSVČ je to 15 %.

## **Sociální a demografické faktory**

Do této skupiny patří počet obyvatel, věk, pohlaví, způsob trávení volného času a životní styl obyvatelstva.

Celkový počet obyvatel v obci Černilov k datu 1.1.2022 činí 2 407 obyvatel. Oproti předešlému roku vzrostl počet obyvatel o 10. Z toho tvoří 49,9 % ženy a 50,1 % muži. Věkové rozdělení obyvatel je uvedeno v následující tabulce:

**Tabulka 6:** Věkové složení obyvatel v obci Černilov

<b>Muži do 15 let</b>	<b>Muži nad 15 let</b>	<b>Ženy do 15 let</b>	<b>Ženy nad 15 let</b>	<b>Celkem</b>
191	1 014	175	1 027	2 407

Zdroj: Vlastní zpracování

Důležitým faktorem je, že v 21. století stále roste zájem o sport a zdravý životní styl. Tím mají fitness centra a posilovny čím dál více zákazníků. Tento faktor je pro můj podnik velice pozitivní.

### **Technické a technologické faktory**

Je nutné sledovat vývoj a nové trendy v oblasti fitness a přizpůsobit se jim. Aby byl podnik konkurenceschopný, je nutné sledovat vývoj posilovacích strojů a používaných technik v oblasti posilování a zdravé výživy a investovat do nich finanční prostředky. V poslední době je zaznamenám také rozvoj relaxačních a wellness procedur, proto pokud o ně bude zaznamenán zájem, tyto aktivity podnik v příštích letech zahrne do nabídky.

## **6.8 Organizační plán**

Tato část projektu se zabývá popisem pracovních míst v mém podniku, dále je zde uvedena organizační struktura, obchodní podíly podniku, právní forma podnikání, časový harmonogram založení podniku a v poslední řadě otevírací dobu podniku.

### **6.8.1 Popis pracovních míst**

Fitness centrum Černilov bude pouze jednoho zaměstnance na plný pracovní poměr. Zbytek práce obstará manažerka společnosti spolu se společníkem. Manažerka se také bude starat o chod celého podniku a jeho údržbu, administrativní práce a účty. Podnik bude potřebovat instruktora doplňkových služeb, který však nebude najat, ale bude poskytovat své služby výměnou za bezplatný vstup do posilovny.

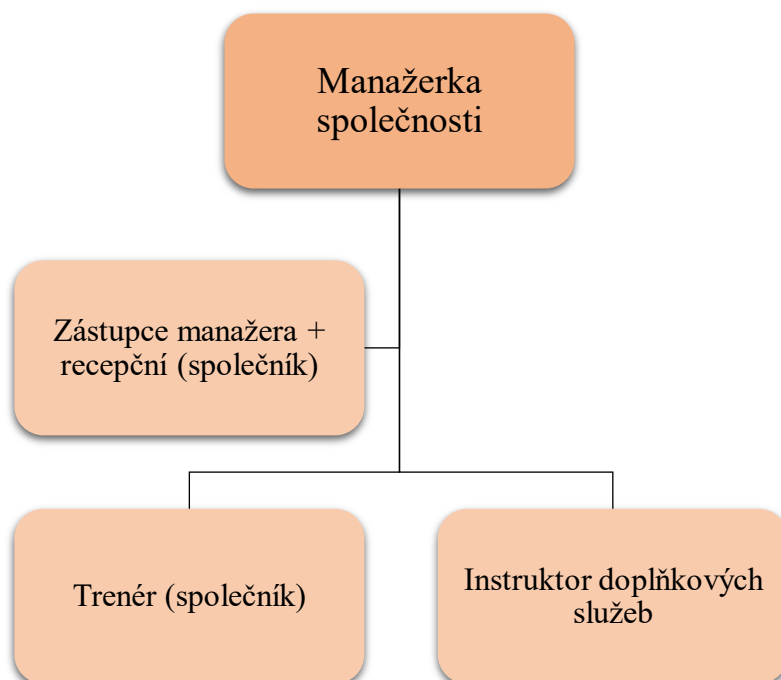
## Náplň práce

Náplň práce jednotlivých zaměstnanců podniku bude následující. Nejvýše postaveným členem společnosti je manažerka, která se stará o plynulý chod podniku a jeho rozvoj, vede účetnictví podniku, dohlíží na údržbu celého podniku, řídí propagaci a péči o zákazníky.

Se svým společníkem vykonává práci na recepci, tedy obsluhu zákazníků, prodej občerstvení, vstupů do Fitness centra a permanentky.

Druhým nejvýše postaveným zaměstnancem bude spoluzakladatel podniku, který bude vykonávat práci na recepci společně s manažerkou

### 6.8.2 Organizační struktura



Obrázek 20: Organizační struktura fitness centra Černilov

Zdroj: Vlastní zpracování

Jak je zřejmé z obrázku, podnik má liniovou organizační strukturu. Nejvýše postaveným člověkem bude manažerka společnosti, dále společník, který bude pracovat na recepci a také poskytovat trenérské služby v případě zájmu. Jako poslední zaměstnanec je uveden instruktor doplňkových služeb, který bude mít na starosti doplňkové aktivity, které podnik nabízí. Rozvrh doplňkových služeb je uveden v příloze.



Protože se jedná o start-up podniku, je na jeho provoz potřeba méně zaměstnanců. Pokud by rostl zájem a s ním počet zákazníků, bude navýšena kapacita personálu podniku.

### 6.8.3 Obchodní podíly

Jelikož je podnik zakládám dvěma společníky, bude sepsána smlouva o spolupráci mezi společníky. Smlouva musí v první řadě obsahovat vymezení smluvních stran a předmět spolupráce mezi společníky. Dále jsou ve smlouvě uvedeny základní podmínky spolupráce a odpovědnost za výkony. V případě rozvržení podílu, bude pro výpočet podílu stanovena výše vkladu, to znamená že roční výplata připadne společníkovi, který do podnikání vložil 350 000, v procentuálním podílu 58,30 % a společníkovi, který do podnikání vložil 250 000 Kč připadne procentuální podíl ve výši 41,70 %.

### 6.8.4 Provozní doba fitness centra

Při stanovení cen může podnik vycházet z následujících variant:

- Nákladové – vychází z celkových nákladů a zisku
- Poptávkové – orientuje se na zákazníka
- Konkurenční – vychází z cen konkurence

Pro podnik Fitness centrum Černilov byla vybrána při stanovení cen konkurenční strategie. V úvahu jsou brány i počáteční náklady na založení a funkčnost podniku.

**Tabulka 7:** Otevírací doba podniku

Otevírací doba	Od	Do
Pondělí – Pátek	07:30	22:00
Sobota	08:00	14:00
Neděle	14:00	20:00

Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.9 Marketingový plán

Cílem této části práce je zvolení vhodné marketingové strategie k získání a udržení stálých zákazníků a odlišení se od konkurence. Všechny aspekty marketingového plánu jsou popsány pomocí marketingového mixu 4P a rozšířeném marketingovém mixu.

## **6.9.1 Marketingový mix**

K vytvoření marketingového plánu využijeme marketingový mix, který se značí „7P“ a skládá se z produktu, ceny, distribuce a propagace a je rozšířen oproti základnímu marketingovému mixu o lidi, procesy a materiální prostředí.

### **6.9.1.1 Produkt**

Hlavním produktem podniku je poskytování služeb prostřednictvím návštěvy fitness centra Černilov. Hlavním produktem je prodej vstupů do posilovny, také prodej permanentek a občerstvení k zakoupení na recepci, či v malé kavárně.

V nabídce podniku budou také skupinové lekce, které jsou podrobněji popsány níže. Rozvrh skupinových lekcí je obsažen v příloze.

#### **Kruhový trénink**

Kruhový trénink je komplexní cvičení, kterým se procvičuje celé tělo. Skládá se z jednotlivých stanovišť, které jsou zaměřené na různé svalové partie, mezi kterými se lidé přesouvají v určitých časových intervalech. Cvičení může probíhat s vlastní vahou nebo s pomůckami, např. činky, švihadlo. Jednotlivá stanoviště jsou umístěna do kruhu, proto se trénink nazývá kruhový.

#### **Spinning**

Spinning patří mezi vytrvalostní tréninky, během kterých jsou na spinningových kolech překonávány různé obtížnosti, např. stoupání, sestupy, či jízda po rovině. Při tréninku se střídá rychlá jízda s pomalou, aby cvičení každý zvládnul a bylo co nejvíce efektivní. Během jízdy se střídá jízda v sedle a jízda ze sedla, tedy ve stoje.

#### **Cvičení na trampolínkách**

Cvičení na trampolínkách se řadí mezi aerobní tréninky, které spaluje tuky a kalorie. Střídá se mnoho cviků a rychlostí. Skáče se snožmo, s roztaženýma nohama, na jedné noze, zahrnuto je předkopávání, zakopávání a střídání nohou. Dlouhodobé cvičení může zlepšit vytrvalost a dýchání.

## Nabídka strojů

Stroje jsou nejdůležitější položkou ve fitness centru. Pro zajištění dlouhé životnosti a vysoké kvality musí být použity stroje z dobrého materiálu. Stroje budou pořízeny od firmy Hammer fit, na kterou mám velice kladné recenze.

**Tabulka 8:** Nabídka strojů ve Fitness centrum Černilov

Číslo položky	Název	Počet	Cena
1	Protisměrné kladky MARBO MS-W106	1	21 814 Kč
2	Běhací pásy HAMMER Race Runner	2	49 000 Kč
3	Rotoped TUNTURI F20	2	31 980 Kč
4	Eliptický treňažér BH FITNESS Easyflex	2	43 500 Kč
5	Veslovací treňažér HAMMER Rower Power Pro	2	17 980 Kč
6	Multipress kombi 380	1	22 900 Kč
7	Stojan na činku TRINFIT Power Cage PX6	1	15 870 Kč
8	Legpress + hack squat MARBO MS-U106	1	24 000 Kč
9	Roznožování/snožování BH FITNESS L250	1	70 990 Kč
11	Předkování + zakopávání FITHAM	1	57 990 Kč
13	Stroj na lýtka FITHAM	1	19 690 Kč
15	Posilovací lavice MARBO MH-L114 2.0	3	11 607 Kč
16	Sada činek 2,5-25kg HEXA	1	27 490 Kč
17	Peck-deck + delt-peck FITHAM	1	59 090 Kč
18	Tlaky na ramena FITHAM	1	52 590 Kč
19	Posilovací stroj na břicho MARBO MP-U223	1	52 961 Kč
20	Lavice benchpress polohovací IMPULSE FITNESS	1	9 790 Kč
21	Hyperextenze MASTER Roman Chair	1	3 690 Kč
22	Hrazda a bradla s dopomocí BH FITNESS	1	88 990 Kč
23	Posilovací lavice na břicho LIFEFIT S2 šikmá	1	1 990 Kč
24	Kladka na záda MARBO MS-W102	1	3 152 Kč
25	Celkem	26	687 064 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.9.1.2 Cena

Cenová politika Fitness centra Černilova je stanovena na základě konkurenčních cen. V úvahu jsou brány i počáteční náklady na založení a funkčnost podniku. Vzhledem k umístění, velikosti a vybavenosti podniku byly stanoveny nižší ceny, neboť primárním cílem podniku je získání dostatečný počet zákazníků. Vstupy jsou rozděleny na ceny pro dospělé a ceny pro studenty. V nabídce jsou také zahrnuty skupinové lekce, zvýhodněné permanentky, občerstvení na recepci a produkty k zakoupení v kavárně, která je součástí fitness centra.

**Tabulka 9:** Ceník služeb

<b>Ceník služeb</b>	<b>Dospělý</b>	<b>Studenti, senioři</b>
Vstup do posilovny pondělí – pátek	75 Kč	65 Kč
Vstup do posilovny sobota - neděle	70 Kč	60 Kč
Skupinové lekce (cvičení s TRX, cvičení na trampolínkách, zumba, spinning)	80 Kč	70 Kč
Permanentka měsíční	650 Kč	570 Kč
<b>Občerstvení na recepci</b>		
Proteinový nápoj	30 Kč	
Iontový nápoj	20 Kč	
Proteinové tyčinky (slaný karamel, pistácie)	40 Kč	
Proteinové chipsy	58 Kč	
Voda perlivá	25 Kč	
Voda neperlivá	25 Kč	
<b>Občerstvení v kavárně</b>		
Espresso	40 Kč	
Latte Machiato	55 Kč	
Cappuccino	50 Kč	
Mléčný koktejl jahodový	45 Kč	
Jogurtový koktejl banánový	45 Kč	
Zákusek	50 Kč	

Zdroj: Vlastní zpracování

## **Distribuce**

Distribuce služeb bude probíhat prostřednictvím návštěvy Fitness centra Černilov. Občerstvení na recepci bude dodáváno dodavateli, které později nasmlouván. Elektřina a plyn bude podnik odebírat od Skupiny ČEZ a voda bude dodávána společností „Královehradecká provozní“.

## **Propagace**

Propagace je důležitým nástrojem marketingového mixu, neboť tak se lidé dozvědí o podniku. Proto je na začátku podnikání důležité klást na propagaci velký důraz, protože na ní často závisí úspěšnost podniku. Propagace bude formou facebookových stránek, také bude založen instagramový profil. Také bude zařízena tištěná reklama do místního zpravodaje, vyhlášení reklamy místním rozhlasem a poslední řadě bude zařízena reklama formou letáčků, které bude propagovat místní cukrárna, obecní úřad, knihovna a obchody s potravinami. Poslední forma propagace je vytvoření webových stránek podniku.

## **Lidé**

Lidé jsou nezbytnou součástí pro efektivní fungování podniku. Jsou to právě zaměstnanci, kdo se stará o to, aby byl zákazníkům poskytován kvalitní servis a služby.

Ve fitness centru Černilov bude jednatelka podniku Šárka Mokrá, která bude zajišťovat administraci, práci na recepci, obsluhu malé kavárny, která bude součástí recepce, zajišťovat bezproblémový chod celého podniku, dále bude v podniku jeden instruktor doplňkových služeb.

## **Procesy**

Proces poskytování služeb ve Fitness centru Černilov bude následující. Proces začíná vstupem zákazníka do podniku. Důraz bude kladen již na poskytnutí co nejlepšího prvního dojmu. Po příchodu zákazníka a obslužením ho na recepci mu budou ukázány prostory Fitness centra, tedy kde se nachází šaty, záchody, budou mu ukázány stroje a vybavení podniku, také mu bude nabídnuta možnost využití skupinových lekcí, či zakoupení zvýhodněné měsíční permanentky.

## **Materiální prostředí**

Prostory fitness centra Černilov budou jednoduché a moderní. Prostředí bude čisté, uklizené a provázené příjemnou atmosférou, aby měli zákazníci chuť se do podniku vracet.

## 6.9.2 Segmentace zákazníků

Segmentace potenciálních zákazníků je rozdělena dle geografických, demografických, socioekonomických, psychologických faktorů a dle nákupního chování.

- Geografické faktory - Černilov a okolí do 20 km.
- Demografická faktory- Muži a ženy ve věku 18 až 50 let.
- Socioekonomické faktory - Studenti i pracující lidé s fixním příjmem.
- Psychologické faktory - Lidé se zájmem o zdravý životní styl, sport, skupinové lekce, trenérské služby.
- Nákupní chování - Loajální a stálí zákazníci díky kterým si firma vytvoří dobré jméno.

## 6.10 Finanční plán

V této části se plán věnuje finanční stránce podniku, díky které je možné odhadnout náklady na založení a provozování podniku. Jsou zde zahrnuty zdroje financování podniku, jak externí, tak interní. Také jsou zahrnuty startovací náklady podniku a provozní náklady, které bude podnik vynakládat každý měsíc. Jako další položkou finančního plánu je zakladatelský rozpočet a startovací rozvaha. V poslední řadě jsou zde zahrnuty plánované příjmy a to v realistické, optimistické a pesimistické variantě. Plán také obsahuje cash flow pro první rok a následně pro prvních pět let podnikání a odpisy dlouhodobého majetku.

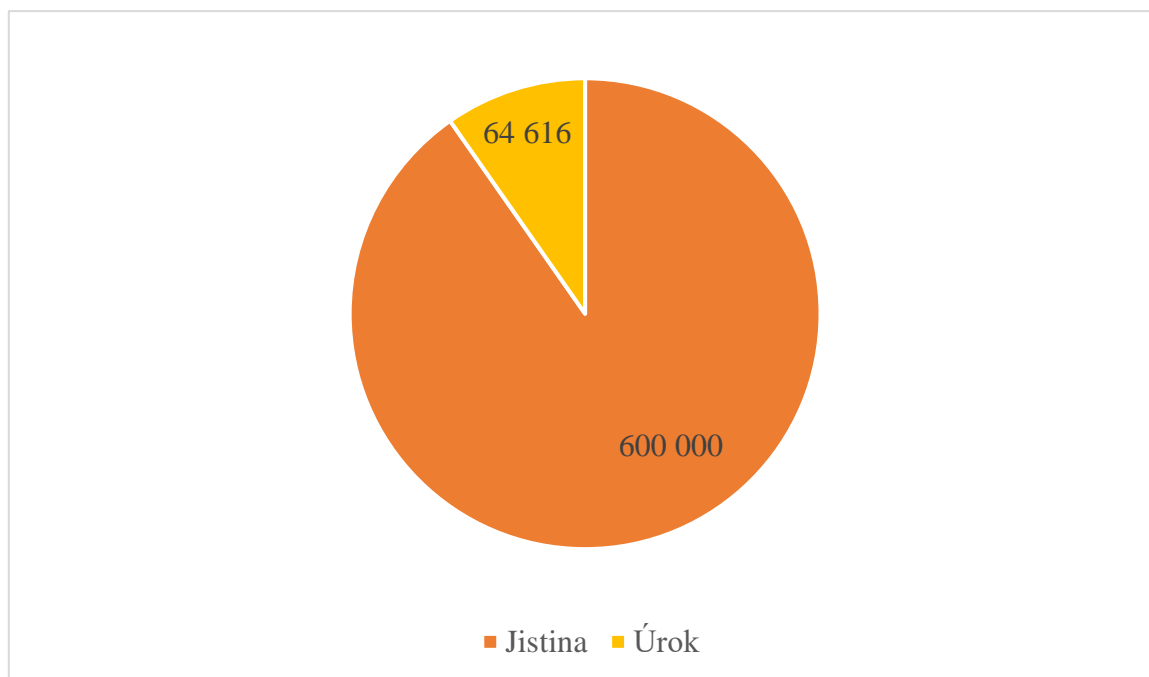
Podnik bude mít pro své podnikání zřízen podnikatelský účet od společnosti Fio banka, jehož vedení, vklady i odchozí platby jsou zdarma. Účet nabízí platební kartu Visa či Mastercard a další kartu pro druhou osobu, měsíční výpis, QR platby i platby v cizí měně.

### 6.10.1 Zdroje financování podniku

Zdroje financování podniku se dělí na externí a interní. Interní zdroje podniku činí celkem 600 000 Kč a jsou rozděleny na vklad do vlastního kapitálu podniku, který činí 550 000 Kč a na vklad do rezervního fondu, který činí 50 000 Kč.

Podnik využije možnost úvěru, jelikož výše vloženého kapitálu nebude stačit na pokrytí všech potřebných nákladů na založení a provoz podniku. Pro poskytnutí úvěru byla vybrána firma zonky.cz, která funguje na principu půjčování si peněz od lidí. K získání půjčky je nutné být starší 18 let, být občanem České republiky, vlastnit bankovní účet v ČR, dále doložit dva doklady totožnosti, například občanský průkaz a pas. Jako poslední náležitostí je doložení příjmů, nejlépe formou bankovních výpisů.

Půjčka bude činit 600 000 korun, doba splácení je stanovena na pět let a šest měsíců, roční úrok činí 2,99 %, celkem tedy podnik zaplatí 664 616 Kč a na úrocích si připlatí 64 616 Kč. Měsíční částka úvěru bude 10 070 Kč. Vlastní kapitál tak bude celkem činit 1 200 000 korun.



Obrázek 21: Rozložení úvěru

Zdroj: Vlastní zpracování

## 6.10.2 Náklady

V této kapitole jsou zahrnuty všechny náklady, které podnik na svůj provoz a založení bude potřebovat. Náklady jsou rozdělené na startovací kapitál, tedy náklady potřebné k založení podniku a náklady provozní, které budou podnikem placeny každý měsíc. Uvedené ceny jsou orientační.

### 6.10.2.1 Zakladatelský rozpočet

V startovacím kapitálu jsou zahrnuty počáteční náklady, je zde zahrnuta kauce v podobě dvou nájmu placených předem, jsou zde zahrnuty stavební úpravy, tedy položení koberců, vymalování, zabudování sprch, záchodů a umyvadel. Plán zahrnuje pořízení strojů do posilovny i pomůcky pro provozování doplňkových aktivit. Dále je započítáno vybavení všech místností fitness centra, tedy samotné posilovny, šaten, skladu, kanceláře manažera a malé kavárny, která bude součástí recepce. Podrobné rozepsání jednotlivých položek zakladatelského rozpočtu je uvedeno v příloze.

**Tabulka 10:** Zakladatelský rozpočet fitness centra Černilov

Číslo položky	Položka	Cena
1	Kauce	25 000 Kč
2	Stavební úpravy	155 000 Kč
3	Sportovní vybavení	687 064 Kč
3a	Spinningová kola 10 ks	97 500 Kč
3b	Trampolínky 10 ks	43 900 Kč
3c	Pomůcky pro kruhový trénink	29 231 Kč
4	Vybavení sportovních místností	22 258 Kč
5	Vybavení recepce + kavárny	62 660 Kč
6	Vybavení dámských + pánských šaten	71 968 Kč
7	Vybavení pánských + dámských umýváren	8 886 Kč
8	Vybavení skladu	2 790 Kč
9	Vybavení kanceláře manažera	5 990 Kč
10	Propagace	1 298 Kč
11	Zásoby	35 000 Kč
12	Zřízení bankovního účtu + platebního terminálu	956 Kč
13	Celkem startovací náklady	1 249 501 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.10.2.2 Provozní náklady

Provozní náklady obsahují položky, které podnik bude platit každý měsíc, především sem patří nájem, voda, elektřina a topení, internet, a odvody sociálního a zdravotního pojištění. Dále bude podnik platit měsíční splátku úroku a úvěru, nákup toaletních a kancelářských potřeb a doplňkové zboží k prodeji. Celkové měsíční náklady podniku budou činit 62 254 Kč.



**Tabulka 11:** Měsíční provozní náklady fitness centra Černilov

Číslo položky	Položka	Cena
1	Nájem	12 500 Kč
2	Stočné, elektřina, topení	8 000 Kč
3	Internet - Šrámek	356 Kč
4	Propagace – letáčky, reklama do zpravodaje	500 Kč
5	Měsíční záloha na sociální pojištění	2 841 Kč
6	Měsíční záloha na zdravotní pojištění	2 187 Kč
8	Splátka úvěru a úroku	10 070 Kč
9	Nákup kancelářských a úklidových potřeb	1000 Kč
10	Nákup toaletních potřeb	800 Kč
11	Zásoby	25 000 Kč
12	Měsíční provozní náklady celkem	62 954 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.10.2.3 Předpokládané náklady v prvním roce podnikání

V tabulce jsou uvedené vstupní náklady, které podnik bude platit pouze v prvním měsíci podnikání, v dalších měsících roku již tento náklad odpadá. Nájem je v dalších měsících roku nižší, neboť bude podnik v prvním měsíci platit kauci, skládající se ze dvou nájmů placených předem. Propagace bude též v dalších měsících prvního roku podnikání nižší, neboť v prvním měsíci podnikání bude propagace nejintenzivnější, aby podnik přilákal co nejvíce potencionálních zákazníků. U kancelářských, toaletních potřeb a zásob bude též na začátku podnikání nakoupeno větší množství, než v dalších měsících. U měsíční splátky úvěru je přičten roční úrok, který činí 2,99 %. Ostatní položky zůstávají stejné.

**Tabulka 12:** Predikce výdajů v prvním roce podnikání

<b>Položka</b>	<b>1. Měsíc</b>	<b>Další měsíce</b>	<b>1.rok</b>
Vstupní náklady	1 188 203 Kč	-	1 167 247 Kč
Nájem, energie, internet	33 356 Kč	20 856 Kč	250 272 Kč
Propagace	1 298 Kč	500 Kč	6000 Kč
SP a ZP	5 028 Kč	5028 Kč	60 336 Kč
Úvěr	10 070 Kč	10 070 Kč	124 453,116 Kč
Kancelářské a toaletní potřeby	1800 Kč	1500 Kč	18 000 Kč
Zásoby	35 000 Kč	25 000 Kč	300 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 244 799 Kč</b>	<b>62 954 Kč</b>	<b>1 926 308,12 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Předpokládané náklady v prvních letech podnikání**

V rámci dalších let podnik počítá s nárůstem nákladů o 3 % a to z důvodu růstu cen energií, či sociálního a zdravotního pojištění. V dalších letech nejsou v nákladech podniku započítány vstupní náklady.

**Tabulka 13:** Předpokládané výdaje podniku v prvních pěti letech podnikání

<b>Položka</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>	<b>4. rok</b>	<b>5. rok</b>
Výdaje podniku	781 832 Kč	805 287 Kč	829 446 Kč	854 329 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

### **6.10.3 Předpokládané výnosy**

Předpokládané příjmy podniku jsou uvedeny ve třech variantách. **Optimistická varianta** vychází z předpokladu, že o nabízené služby bude velký zájem a prodeje budou nadprůměrné. Tato varianta vychází z předpokladu, že lidé budou chtít vyzkoušet nové středisko a doplňkové aktivity. **Realistická varianta** vychází z logického myšlení, kdy podnik je přeci jen nový a neznámý, ale díky propagaci lidé budou mít chuť podnik navštívit. U **pesimistické varianty** podnik počítá s minimálními zisky potřebnými pro provoz podniku, důvodem může být loajalita zákazníků k jinému podniku, či nedůvěra k nové provozovně.

**Tabulka 14:** Předpokládané prodeje podniku

<b>Služba</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Vstup (všední den, dospělý)	8/den	4/den	10/den
Vstup (všední den, student)	8/den	5/den	12/den
Vstup (víkend, dospělý)	8/den	5/den	14/den
Vstup (víkend, student)	10/den	6/den	15/den
Doplňkové lekce	15/týden	10/týden	25/týden
Doplňkové lekce student	10/týden	6/týden	25/týden
Proteinové tyčinky	5/den	2/den	8/den
Proteinový nápoj	8/den	4/den	10/den
Iontový nápoj	10/den	5/den	14/den
Voda neperlivá	4/den	1/den	8/den
Voda perlivá	5/den	2/den	9/den
Proteinové chipsy	1/den	0/den	3/den
Espresso	5/den	2/den	8/den
Latte Machiato	3/den	1/den	6/den
Cappuchino	4/den	2/den	7/den
Mléčný koktejl	4/den	2/den	8/den
Jogurtový koktejl	5/den	3/den	10/den
Zákusek	4/den	2/den	6/den

Zdroj: Vlastní zpracování

**Předpokládané měsíční výnosy**

V tabulce jsou znázorněny předpokládané měsíční příjmy vypočítané dle údajů uvedených v předchozí tabulce (tab. č. 15)

**Tabulka 15:** Předpokládané výnosy podniku

<b>Položka</b>	<b>Realistická varianta</b>	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
Výnosy	139 332 Kč	71 229 Kč	218 241 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

**Předpokládané výnosy v dalších letech podnikání**

Mezi hlavní zdroje příjmů podniku patří výnosy z prodeje vstupů a doplňkových aktivit a služeb do fitness centra, proto jsou velmi závislé na zájmu zákazníků o podnik. Podnik předpokládá, že se výnosy budou každým rokem zvyšovat, jelikož v prvním roce si vybuduje stálou klientelu a v dalších letech tím zvýší povědomí o podniku a získá vyšší návštěvnost. Odhad příjmů vychází z realistické varianty a zvýšení výnosů je odhadnuto o 3 % každý rok.

**Tabulka 16:** Předpokládané výnosy podniku v prvních pěti letech podnikání

<b>Položka</b>	<b>1. rok</b>	<b>2.rok</b>	<b>3.rok</b>	<b>4. rok</b>	<b>5.rok</b>
Výnosy	1 671 984 Kč	1 722 143 Kč	1 773 807 Kč	1 827 022 Kč	1 881 832 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

**6.10.4 Zahajovací rozvaha**

V rozvaze je uveden dlouhodobý majetek, do kterého byly zařazeny posilovací stroje, u kterých se předpokládá životnost delší, než je jeden rok a pořizovací cena je vyšší, než 40 000. Velkou část aktiv tvoří peníze uložené na bankovním účtě. Poslední položkou aktiv tvoří zásoby. Vlastní zdroje tvoří kapitál vložený do podniku společníky a dále dotace, která bude získána ministerstvem pro místní rozvoj, konkrétně národním programem podpory cestovního ruchu v regionech.

**Tabulka 17:** Zahajovací rozvaha podniku

<b>Aktiva</b>	<b>Hodnota</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Hodnota</b>
Dlouhodobý majetek	422 150 Kč	Vlastní zdroje	600 000 Kč
Dlouhodobý hmotný majetek	422 150 Kč	Základní kapitál	600 000 Kč
Oběžná aktiva	942 850 Kč	Cizí zdroje	800 000 Kč
Peníze	842 850 Kč	Dlouhodobé závazky	600 000 Kč
Zásoby	35 000 Kč	Dotace	200 000 Kč
<b>Aktiva celkem</b>	<b>1 400 000 Kč</b>	<b>Pasiva celkem</b>	<b>1 400 000 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

**Odpisy dlouhodobého majetku**

V tabulce č. 18 jsou uvedeny odpisy dlouhodobého majetku podniku fitness centrum Černilov. Doba odepisování je určena na pět let a řadí se do odpisové třídy číslo dva.

**Tabulka 18:** Odpisy dlouhodobého majetku

<b>Rok</b>	<b>Roční odpisová sazba</b>	<b>Částka</b>
1. Rok	11	46 436,5 Kč
2. Rok	22,25	93 928,375 Kč
3. Rok	22,25	93 928,375 Kč
4. Rok	22,25	93 928,375 Kč
5. Rok	22,25	93 928,375 Kč
<b>Celkem</b>		<b>422 150 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**6.10.5 Výsledek hospodaření**

V následující tabulce je uveden výsledek hospodaření za prvních pět let provozu podniku fitness centrum Černilov. Pro stanovení výnosů se vychází z realistické varianty předpokládaných prodejů. Výsledek hospodaření je zdaněn 15 %, které jsou stanoveny pro OSVČ zákonem. Náklady jsou uvedené bez vstupních nákladů, které jsou financovány pomocí základního kapitálu a dotací. Ve výsledku hospodaření jsou dále zahrnuty úroky z úvěru a odpisy dlouhodobého majetku. Hospodářský výsledek za první rok provozování podniku činí 566 100 Kč.

Zisk se rozdělí mezi dva společníky podle výše vkladu. Zisk musí být ještě o 15 % zdaněn, jelikož zákon 235/2004 sb. o dani z přidané hodnoty udává povinnost zaplatit DPH při překročení zisku přes jeden milion korun za období nejvýše 12 bezprostředně po sobě jdoucích měsíců.

**Tabulka 19:** Výsledek hospodaření podniku v prvních pěti letech podniku

<b>Položka</b>	<b>1.rok (Kč)</b>	<b>2.rok (Kč)</b>	<b>3.rok (Kč)</b>	<b>4.rok (Kč)</b>	<b>5.rok (Kč)</b>
Výnosy	1 671 984	1 722 143,52	1 773 807,83	1 827 022,06	1 881 832,73
Náklady	1 051 904,51	754 921,324	778 376,313	802 534,951	827 418,348
VH před zdaněním	620 079,49	967 222,196	995 431,517	1 024 487,11	1 054 414,38
VH zpřed zdaněním zaokrouhlený	620 000	967 000	995 000	1 024 000	1 054 000
Daň z příjmu OSVČ 15 %	93 000	145 050	149 250	153 600	158 100
VH po zdanění	527 000	821 950	845 750	870 400	895 900

Zdroj: Vlastní zpracování

### 6.10.6 Cash flow

Díky zjištěným údajům uvedeným v předchozí tabulce je možné vypočítat peněžní toky fitness centra Černilov. V následující tabulce jsou uvedeny předpokládané peněžní toky podniku v prvních pěti letech podniku. Z údajů uvedených níže lze předpokládat finanční schopnost podniku splácet své závazky a přitom stále dosahovat zisku.

**Tabulka 20:** Cash flow pro prvních pět let podnikání

<b>Položka</b>	<b>1.rok (Kč)</b>	<b>2.rok (Kč)</b>	<b>3.rok (Kč)</b>	<b>4.rok (Kč)</b>	<b>5.rok (Kč)</b>
VH po zdanění	527 000	821 950	845 750	870 400	895 900
Splátka úvěru	120 840	120 840	120 840	120 840	120 840
Čistý zisk	406 160	701 110	724 910	749 560	775 060

Zdroj: Vlastní zpracování

## ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo vypracování podnikatelského plánu pro podnik s názvem Fitness centrum Černilov, který přinese zákazníkům možnost využití sportovních služeb. Nejdříve byla zpracována teoretická východiska práce, kde jsou popsány základní pojmy, včetně právní formy podnikání a misí a vizí podniku. Další část byla velice důležitá, neboť v ní je definován podnikatelský plán, požadavky na plán a jeho struktura. Dále byla popsána strategická analýza podniku, včetně analýzy makrookolí a mikrookolí, marketingový plán včetně marketingového mixu a nechyběl ani popis finančního plánu, kde jsou definovány externí a interní zdroje financování podniku, struktura rozvahy a nechybí ani popis finančních výkazů.

V druhé části práce byl zpracován konkrétní podnikatelský záměr pro založení podniku. Nejdříve byla společnost představena, včetně popisu podniku, a nabízených služeb. Jsou zde také uvedeni zakladatelé podniku. Následovala analýza mikrookolí, které bylo analyzováno pomocí SWOT analýzy a porterovy analýzy, kde byla podrobně popsána konkurence podniku, včetně silných a slabých stránek. Provedena byla také analýza dodavatelů a cílového zákazníka. Následovala analýza makrookolí, která byla popsána pomocí PEST analýzy, která definuje faktory působící na podnik. Zde je dle dat z Českého statistického úřadu popsána struktura obyvatel místa vzniku podniku a v ekonomických faktorech nezaměstnanost, hrubý domácí produkt a meziroční inflace. Pomocí dotazníkového šetření, kde byl dotazník obsahující základní otázky o podniku rozdán 50 respondentům bylo analyzováno makrookolí podniku. Dotazníkové šetření obsahovalo otázky, týkající se otevírací doby podniku, výběru doplňkových aktivit, ceny za vstup a návštěvnosti podniku. Dle výsledků dotazníkového šetření byla upravena nabídka podniku. Další část praktické části tvořil organizační plán včetně popisu pracovních míst, obchodních podílů, organizační struktury podniku, právní formy podnikání a provozní doby fitness centra. Následně byl popsán marketingový plán podniku pomocí rozšířeného marketingového mixu, který obsahuje popis produktu, který bude prodáván, ceny za služby podniku, distribuce, možnost propagace podniku, lidí, kteří budou součástí podnikání, materiálního prostředí a procesů v podniku. Důležitou částí podnikatelského záměru je sestavení finančního plánu, kde byly stanovené ceny za služby podniku. Poté byly popsány zdroje financování podniku, včetně výpočtu úroků úvěru. Podnik si bude nucen vzít úvěr, který činí 600 000, podnik také dostane dotaci, kterou poskytne ministerstvo pro místní rozvoj a to ve výši 200 000.

Dále byly kalkulovány celkové náklady podniku, pro první rok podnikání, kdyby byly zahrnuty počáteční náklady na založení podniku, splátky úvěru, placení nájmu a energií, náklady na propagaci, zásoby a odvody sociálního a zdravotního pojištění pro osoby výdělečně činné. Jako další byl stanoven hospodářský výsledek a cash flow pro prvních pět let podnikání. Dále byly stanoveny předpokládané příjmy podniku a to v pesimistické, realistické a optimistické variantě. Čistý zisk podniku v prvním roce podnikání byl stanoven na 463 250 korun. Zisk podniku bude rozdělen mezi společníky dle výše vkladu do podnikání. Finanční plán také obsahuje stanovení výsledku hospodaření pro prvních pět let podnikání. Posledním bodem bylo stanovení rozvahy.

Podnik byl na základě provedených kalkulací a analýz ohodnocen jako životaschopný a doporučen k realizaci.



## POUŽITÁ LITERATURA:

- [1] BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [2] BOHDALOVÁ, Marie, 2016. Účetní rozvaha v plném rozsahu. Uctovani.net [online]. Uctovani.net [cit. 2018-12-10]. Dostupné z: <https://www.uctovani.net/clanek.php?t=Ucetni-rozvaha-v-plnem-rozsahu&idc=270>
- [3] BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-577-1.
- [4] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2019. Aktuální populační vývoj v kostce. In: Český statistický úřad [online]. Praha [cit. 2019-03-17]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/aktualni-populacni-vyvoj-v-kostce>
- [5] DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2., upr. vyd. Praha: Ekopress, 2008. ISBN 978-80-86929-44-6.
- [6] DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-740-0224-3.
- [7] FITCENTRUM U PILNÁČKA HRADEC KRÁLOVÉ. Fitcentrum u Pilnáčka Hradec Králové [online]. Copyright © [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <https://www.fitcentrumu-pilna-cka.cz/>
- [8] Fitham Fitness shop – vybavení pro fitness, aerobic, bojové sporty a stolní tenis. Fitham Fitness shop – vybavení pro fitness, aerobic, bojové sporty a stolní tenis [online]. Copyright © 1995 [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <https://www.fitham.cz/>
- [9] FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: GRADA PUBLISHING, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [10] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670/8.
- [11] KALOUDA, František. *Finanční řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009. ISBN 978-80-7380-174-8.
- [12] KARLÍČEK, M. a Marcela Z. *Marketingová komunikace*. V Praze: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1601-1.
- [13] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
- [14] KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. *Strategické řízení: teorie pro praxi*. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-453-8.
- [15] KINCL, Jan. *Marketing podle trhů*. Praha: Alfa Publishing, 2004. Management studium. ISBN 80-86851-02-8.
- [16] KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN isbn80-251-0592-x.

- [17] KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [18] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, c2004. ISBN 80-247-0513-3.
- [19] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [20] KOTLER, Philip. *Marketing management: analýza, plánování, realizace a kontrola*. 3., upr. a dopl. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1997. ISBN 80-85605-08-2.
- [21] KRAUSEOVÁ, Jaruše. *Zakladatelský finanční záměr firmy do kapsy*. Slaný: Melandrium, 2007. ISBN 978-80-861-7554-6.
- [22] LIDÉ LIDEM | Zonky.cz. Lidé lidem | Zonky.cz [online]. Copyright © [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <https://zonky.cz/>
- [23] MINISTERSTVO PRO MÍSTNÍ ROZVOJ ČR - Domovská stránka. Object moved [online]. Copyright ©2022 Ministerstvo pro místní rozvoj ČR, všechna práva vyhrazena [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/cs/uvod>
- [24] MODERNÍ POSILOVNA V HRADCI | BODYFLEX Fitness Hradec Králové. Moderní fitness v Litoměřicích a Hradci Králové | BODYFLEX Fitness [online]. Copyright © 2018 BODYFLEX Fitness. Všechna práva vyhrazena. [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <https://body-flexfitness.cz/hradeckralove/>
- [25] PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.
- [26] SEDLÁČEK, Jaroslav. *Cash Flow*. Brno: Computer Press, 2003. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 80-7226-875-9.
- [27] SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1
- [28] SEDLÁČKOVÁ, Helena. *Strategická analýza*. Praha: C.H. Beck, 2000. C.H. Beck pro praxi. ISBN 807-17-942-28.
- [29] SRPOVÁ, J. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: GRADA, 2011. Expert (Grada). 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- [30] URBÁNEK, Tomáš. *Marketing*. Praha: Alfa Nakladatelství, 2010. Management studium (Alfa Nakladatelství). ISBN 978-80-87197-17-2.
- [31] FIT4FUN FLOŠNA Úvod - Fit4Fun Flošna [online]. Copyright © 2022 EUROHORIZONT [cit. 18.04.2022]. Dostupné z: <http://www.fit4funflosna.cz/>
- [32] VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
- [33] WUPPERFELD, Udo. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-075-9.

## **Přílohy**

Příloha A - Dotazník.....	76
Příloha B - Smlouva o spolupráci .....	78
Příloha C - Propagační letáček.....	80
Příloha D - Rozvrh doplňkových služeb .....	81
Příloha E - Zakladatelský rozpočet .....	82

# PŘÍLOHA A - DOTAZNÍK

Příloha A obsahuje plné znění dotazníku použitého v analýze trhu.

## Založení podniku fitness centrum Černilov

Dobrý den, jmenuji se Šárka Mokrá a jsem studentkou třetího ročníku Univerzity Pardubice. Tímto bych vás chtěla požádat o vyplnění následujícího dotazníku věnovaného založení fitness centra v Černilově.

Vyplněné odpovědi jsou anonymní a dotazník Vám zabere jen pár minut.

Děkuji za Váš čas

Šárka Mokrá

Univerzita Pardubice

1. Uveďte Vaše pohlaví
  - Žena
  - Muž
  
2. Uveďte Váš věk
  - 15 - 25 let
  - 26 - 35 let
  - 36 - 45 let
  - 46 - 55 let
  - Více než 55 let
  
3. Uveďte Váš společenský status
  - Zaměstnaný/á
  - Student
  - OSVČ
  - Senior
  - Rodičovská dovolená
  
4. Uveďte Vaše bydliště
  - Černilov
  - Do 10 km od Černilova
  - Do 20 km od Černilova
  - Dál než 20 km od Černilova
  
5. Jak často navštěvujete posilovnu?
  - Každý den
  - 3 - 5x týdně
  - 1 - 3x týdně
  - Občasně

6. Navštěvoval/a byste posilovnu v Černilově?
- Ano
  - Ne
7. V jakém časovém rozmezí byste posilovnu navštěvovala?
- Do 8:00
  - 8:00 - 11:00
  - 11:00 - 14:00
  - 14:00 - 17:00
  - 17:00 - 20:00
  - Po 20:00
8. Využíval/a byste doplňkové služby?
- Ano
  - Ne
9. Které doplňkové služby byste využíval/a?
- Spinning
  - Cvičení na trampolínkách
  - Aerobic
  - Kruhový trénink
  - Zumba
  - Nevyužíval/a
  - Cvičení s TRX
10. Využil/a byste možnost zakoupení zvýhodněné permanentky?
- Ano
  - Ne
11. Využil/a byste služby trenéra?
- Ano
  - Ne
12. Kolik běžně zaplatíte za vstup do posilovny?
- Do 50 Kč
  - 50 - 80 Kč
  - 80 - 110 Kč
  - Nad 110 Kč
13. Kupujete si v posilovně suplementy (proteinové, iontové nápoje)?
- Ano
  - Ne

# PŘÍLOHA B - SMLOUVA O SPOLUPRÁCI

Příloha B obsahuje vzor smlouvy o spolupráci mezi společníky podniku.

## Smlouva o vzájemné spolupráci

Tato smlouva je uzavírána na základě dobrovolné, vzájemné dohody obou smluvních stran a upravuje předmět, cíl a účel spolupráce v oblastech vymezeného společného zájmu.

### I. Smluvní strany

Šárka Mokrá  
se sídlem: Ulice XX, XXX XX Město

a

Roman Blüml  
se sídlem: Ulice XX, XXX Město

### II. Předmět, účel a cíl smlouvy

1. Předmětem smlouvy je vzájemná výpomoc cílově orientovaná do oblasti působnosti smluvních stran za účelem kvalifikovanějšího, rychlejšího a účinnějšího koordinování řešení úkolů společného zájmu.
2. Obě smluvní strany projevují iniciativu spolupracovat při zabezpečování obou smluvních stran v oblastech a formách vymezených ve vzájemný prospěch a výhody.
3. Cílem této dohody je realizovat oboustranně prospěšnou spolupráci a na jejím základě udržovat podporující se partnerské vztahy.

### III. Oblast a formy spolupráce

Smluvní strany realizují spolupráci zejména v oblastech:

- Založení podniku
- Poskytování tělovýchovných služeb
- Práce na recepci
- Administrativní činnost

Spolupráce se bude realizovat především:

- Vzájemnou výměnou informací
- Vzájemnou podporou rozvojových projektů
- Vzájemným využitím materiálových zdrojů

- Řešením problémových otázek

#### **IV. Práva a povinnosti**

1. Smluvní strany se vůči sobě zavazují, že v průběhu spolupráce nezveřejní informace, jež by byly způsobilé přivodit újmu jedné ze smluvních stran.
2. Smluvní strany se zavazují, že neposkytnou žádné předem nedohodnuté informace třetí osobě.
3. Po vzájemné dohodě mohou smluvní strany zapojit do spolupráce další osoby, jestliže to přispěje k úspěšnějšímu a rychlejšímu dosažení cíle.
4. Smluvní strany mají povinnost se vzájemně informovat o každé skutečnosti, která se týká a spadá do oblasti spolupráce. Při svém jednání jsou obě smluvní strany povinny držet se platných právních předpisů.
5. Změny obsahu této smlouvy jsou možné pouze písemně a to se souhlasem obou smluvních stran, na návrh jedné z nich.
6. Vypovězení smlouvy musí být oznámeno nejméně 6 měsíců předem.

#### **V. Závěrečná ustanovení**

1. Smlouva je uzavírána na dobu neurčitou.
2. Smlouva je platná ode dne podpisu smlouvy smluvními stranami.

V Černilově  
Šárka Mokrá

Roman Blüml

## PŘÍLOHA C - PROPAGAČNÍ LETÁČEK

Příloha C obsahuje návrh propagačního letáčku pro podnik fitness centrum Černilov.



**PŘIJĎTE SI  
ZACVÍČIT!**

**NOVĚ OTEVŘENÁ  
POSILOVNA  
ČERNILOV**

Najdete nás na adrese:  
Černilov 31, 503 43

Šárka Mokrá  
Manažerka

tel. +420 123 456 789  
e-mail: fitkocernilov@seznam.cz

Nabídku a ceník nabízených služeb  
najdete na webových stránkách:  
[www.posilovnacernilov.cz](http://www.posilovnacernilov.cz)



## PŘÍLOHA D - ROZVRH DOPLŇKOVÝCH SLUŽEB

Příloha D obsahuje rozvrh doplňkových služeb poskytovaných v podniku fitness centrum Černilov.

	8:00	9:00	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	17:00	18:00	19:00
Pondělí						<b>Spinning</b>			<b>Kruhový trénink</b>		
Úterý		<b>Trampolínky</b>									
Středa						<b>Kruhový trénink</b>					
Čtvrtek					<b>Spinning</b>						
Pátek										<b>Trampolínky</b>	

## PŘÍLOHA E - Zakladatelský rozpočet

Příloha E obsahuje podrobný rozpis položek, které jsou zahrnuty do zakladatelského rozpočtu.

Číslo položky	Název	Počet	Cena
<b>1</b>	<b>Nákup sportovního vybavení</b>	<b>46</b>	<b>828 464 Kč</b>
1a	Protisměrné kladky MARBO MS-W106	1	21 814 Kč
1b	Běhací pásy HAMMER Race Runner	2	49 000 Kč
1c	Rotoped TUNTURI F20	2	31 980 Kč
1d	Eliptický trenažér BH FITNESS Easyflex	2	43 500 Kč
1e	Veslovací trenažér HAMMER Rower Power Pro	2	17 980 Kč
1f	Multipress kombi 380	1	22 900 Kč
1g	Stojan na činku TRINFIT Power Cage PX6	1	15 870 Kč
1h	Legpress + hack squat MARBO MS-U106	1	24 000 Kč
1i	Roznožování/snožování BH FITNESS L250	1	70 990 Kč
1j	Předkování + zakopávání FITHAM	1	57 990 Kč
1k	Stroj na lýtka FITHAM	1	19 690 Kč
1l	Posilovací lavice MARBO MH-L114 2.0	3	11 607 Kč
1m	Sada činek 2,5-25kg HEXA	1	27 490 Kč
1n	Peck-deck + delt-peck FITHAM	1	59 090 Kč
1o	Tlaky na ramena FITHAM	1	52 590 Kč
1p	Posilovací stroj na břicho MARBO MP-U223	1	52 961 Kč
1r	Lavice benchpress polohovací IMPULSE FITNESS	1	9 790 Kč
1s	Hyperextenze MASTER Roman Chair	1	3 690 Kč
1t	Hrazda a bradla s dopomocí BH FITNESS	1	88 990 Kč
1u	Posilovací lavice na břicho LIFEFIT S2 šikmá	1	1 990 Kč
1v	Kladka na záda MARBO MS-W102	1	3 152 Kč
1x	Spinningová kola 10 ks	10	97 500 Kč
1y	Trampolínky 10 ks	10	43 900 Kč
<b>2</b>	<b>Pomůcky pro kruhový trénink</b>	<b>24</b>	<b>29 231 Kč</b>

2a	Bosu	3	12 750 Kč
2b	Švihadlo	5	810 Kč
2c	Step up	2	3 940 Kč
2d	Kettlebell	3	3 561 Kč
2e	Podložky na cvičení	10	1 090 Kč
2f	Plyo box	2	7 080 Kč
<b>3</b>	<b>Kauce</b>		<b>25 000 Kč</b>
<b>4</b>	<b>Vybavení sportovních místností</b>	<b>7</b>	<b>22 258 Kč</b>
4a	Zrcadlo	2	15 000 Kč
4b	Věž na hudbu	1	2 190 Kč
4c	Stojany na činky	2	4 990 Kč
4d	Koš	2	78 Kč
<b>5</b>	<b>Vybavení recepce + kavárny</b>	<b>25</b>	<b>62 660 Kč</b>
5a	Pult	2	12 058 Kč
5b	Regál	3	2 790 Kč
5c	Pokladna	1	7 248 Kč
5d	Židle	2	2 000 Kč
5e	Zvoneček	1	186 Kč
5f	Koš	1	39 Kč
5g	Lednice	1	6 000 Kč
5h	Stoly	3	4 470 Kč
5i	Židle	6	4 194 Kč
5j	Nádobí	1	1 149 Kč
5k	Dřez s baterií	1	3 199 Kč
5l	Kávovar	1	11 328 Kč
5m	Myčka	1	7 999 Kč
<b>6</b>	<b>Vybavení dámských + pánských šaten</b>	<b>46</b>	<b>71 968 Kč</b>
6a	Skříňky	36	60 612 Kč
6b	Lavičky	4	8 492 Kč
6c	Fén + držák na fén	2	1 296 Kč
6d	Zrcadlo	2	1 490 Kč

6e	Koš	2	78 Kč
<b>7</b>	<b>Vybavení pánských + dámských umýváren</b>	<b>8</b>	<b>8 886 Kč</b>
7a	Sušák na ruce	2	7 200 Kč
7b	Dávkovač mýdla	2	118 Kč
7c	Zrcadlo	2	1 490 Kč
7d	Koš	2	78 Kč
<b>8</b>	<b>Vybavení skladu</b>	<b>3</b>	<b>2 790 Kč</b>
8a	Regál	3	2 790 Kč
<b>9</b>	<b>Vybavení kanceláře manažera</b>	<b>4</b>	<b>5 990 Kč</b>
9a	Pracovní stůl	1	4 179 Kč
9b	Židle	1	1 535 Kč
9c	Stojan na tužky	1	59 Kč
9d	Lampa	1	219 Kč
<b>10</b>	<b>Propagace</b>		<b>1 298 Kč</b>
<b>11</b>	<b>Zásoby</b>		<b>35 000 Kč</b>
<b>12</b>	<b>Stavební úpravy</b>		<b>155 000 Kč</b>
<b>13</b>	<b>Zřízení bankovního účtu + platebního terminálu</b>		<b>956 Kč</b>
<b>14</b>	<b>Celkem startovací náklady</b>		<b>1 249 501 Kč</b>