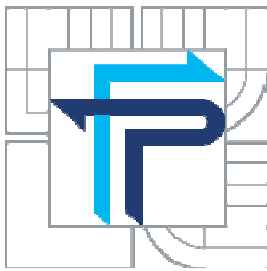


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ FITNESS&WELLNESS CENTRA

BUSINESS PLAN: ESTABLISHMENT OF FITNESS&WELLNESS CENTER

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE  
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE  
AUTHOR

Zbyněk Tomašík

VEDOUcí PRÁCE  
SUPERVISOR

Ing. Petra Koudelková

BRNO 2013

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Tomašik Zbyněk**

---

Daňové poradenství (6202R006)

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

**Podnikatelský plán pro založení fitness&wellness centra**

v anglickém jazyce:

**Business Plan for the Establishment of Fitness&Wellness Center**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

HRDÝ, M. a M. HOROVÁ. Finance podniku. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2009. 180 s. ISBN 978-80-7357-492-5.

JÁČOVÁ, H. a M. ORTOVÁ. Finanční řízení podniku v příkladech. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2011. 144 s. ISBN 978-80-7357-724-7.

KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení podniků. 1. vyd. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2003. 160 s. ISBN 80-214-2510-5.

KORÁB, V., PETERKA, J. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Petra Koudelková

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 22.05.2013

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá sestavením kompletního podnikatelského plánu pro založení nového podniku v oblasti sportu a relaxace. Konkrétně se jedná o fitness&wellness centrum. Při sestavování byla provedena analýza trhu, dále byly pro identifikaci možných rizik a příležitostí využity metody SWOT a SLEPT. V závěru se posuzuje, zda je návrh realizovatelný.

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis deals with composition of business plan, leading to establishment of new company oriented to sports and relaxation activities, specifically fitness and wellness programs. During composition of this plan there was market analysis performed, followed by SWOT and SLEPT analysis for identification of potential risks. The last part of this thesis considers feasibility of this project.

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

Podnikání, společnost s ručením omezeným, podnikatelský plán, fitness, wellness, SWOT analýza, SLEPT analýza, Porterův model konkurenčního prostředí.

## **KEYWORDS**

Business, public limited company, business plan, fitness, wellness, SWOT analysis, SLEPT analysis, Porter's model of competitive environment.

## **BIBLIOGRAFICKÁ CITACE**

TOMAŠÍK, Z. *Podnikatelský plán pro založení fitness&wellness centra*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 82 s. Vedoucí bakalářské práce  
Ing. Petra Koudelková.

## **ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. května 2013

## **PODĚKOVÁNÍ**

Tímto bych chtěl poděkovat své vedoucí bakalářské práce Ing. Petře Koudelkové za její velmi cenné rady, věcné připomínky a pomoc při zpracovávání této bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
CÍLE A METODIKA PRÁCE .....	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	14
1.1 Základní pojmy .....	14
1.1.1 Podnikání .....	14
1.1.2 Podnikatel .....	14
1.1.3 Podnik .....	15
1.1.4 Význam malých a středních podniků.....	16
1.2 Obchodní společnosti a družstvo .....	16
1.2.1 Založení společnosti .....	17
1.2.2 Vznik společnosti.....	17
1.2.3 Zrušení a zánik společnosti.....	17
1.2.4 Základní charakteristické znaky jednotlivých společností .....	18
1.2.5 Společnost s ručením omezeným.....	19
1.3 Podnikatelský plán.....	22
1.3.1 Plánovací proces .....	23
1.3.2 Druhy plánů .....	25
1.3.3 Podnikatelské strategie .....	25
1.3.4 Strategická analýza .....	26
1.3.5 Struktura podnikatelského plánu .....	34
1.4 Finanční plán.....	35
1.4.1 Dlouhodobý finanční plán .....	35
1.4.2 Krátkodobý finanční plán .....	36
1.4.3 Postup a metody finančního plánování.....	37



1.5	Wellness.....	39
1.6	Fitness .....	39
2	MARKETINGOVÁ ANALÝZA .....	40
2.1	Průzkum trhu - dotazník .....	40
2.1.1	Výsledky dotazníku .....	40
2.2	SWOT analýza.....	46
2.3	Porterův model pěti sil.....	47
2.3.1	Rivalita mezi stávajícími firmami.....	47
2.3.2	Riziko vstupu potenciálních konkurentů .....	52
2.3.3	Smluvní síla kupujících .....	53
2.3.4	Smluvní síla dodavatelů.....	53
2.3.5	Hrozby substitučních produktů.....	53
2.4	SLEPT analýza .....	53
2.4.1	Sociální faktory.....	53
2.4.2	Legislativní faktory.....	54
2.4.3	Ekonomické faktory.....	54
2.4.4	Politické faktory.....	58
2.4.5	Technologické faktory .....	58
3	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU .....	59
3.1	Základní údaje o podniku .....	59
3.2	Organizační struktura.....	59
3.3	Marketingový mix.....	60
3.3.1	Produkt (product).....	60
3.3.2	Cena (price).....	61
3.3.3	Místo (place) .....	62
3.3.4	Propagace (promotion) .....	63

3.4	Finanční plán.....	64
3.4.1	Náklady.....	64
3.4.2	Výnosy.....	66
3.4.3	Výsledek hospodaření.....	69
3.5	Zhodnocení rizik.....	70
	ZÁVĚR.....	72
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	73
	SEZNAM TABULEK.....	75
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	77
	SEZNAM GRAFŮ.....	78
	SEZNAM PŘÍLOH.....	79

## ÚVOD

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolil sestavení podnikatelského plánu pro založení fitness&wellness centra. Vybral jsem si ho zejména proto, že se v této oblasti již určitou dobu pohybuji, zajímá mě a neustále mi přináší spoustu nového. Zároveň bych v budoucnosti chtěl podobný projekt zrealizovat.

Již od pradávna byli lidé zvyklí se celý den hýbat a pracovat rukama. Tomu je samozřejmě i lidské tělo patřičně přizpůsobené. V dnešní době však lidé tráví většinu dne tím, že sedí v kancelářích, ve škole, v autech, nosí tašky přes rameno, ženy například chodí na vysokých podpatcích apod. Všechny tyto činnosti jsou velmi zatěžující pro páteř. Dochází také k oslabení velkého množství určitých svalů, jiné svalové partie se naopak zkracují. A proto je důležité vědět, jak takovými komplikacím předejít případně jak již vzniklé problémy odstranit. Právě k tomuto účelu nám slouží fitness centra a odborníci, kteří v nich pracují.

Také se domnívám, že potřeba lidí trávit svůj volný čas aktivním odpočinkem neustále roste, čímž vzniká i širší prostor na trhu pro tento druh podnikání. Navíc v této oblasti přibývají stále nové možnosti a velmi pestrá nabídka služeb, kde si každý přijde na své. Rád bych vše výše jmenované, včetně svých znalostí a zkušeností, využil právě pro tento typ podnikatelského záměru.

Svůj podnikatelský záměr se snažím směřovat právě k tomu, aby lidé měli možnost zajít do fitness&wellness centra, kde jim bude týmem odborníků nabídnuta komplexní péče. Tímto bych rád nastínil možnosti, které bude mé centrum nabízet. Lidé si budou moci zacvičit pod dohledem zkušených fitness trenérů, k dispozici bude nejen klasická posilovna, ale také sál, kde bude prostor pro velké množství aerobních aktivit jako například zumba, aerobik, spinning, fitbox, cvičení na míči a další. Ke cvičení zajisté patří i správný jídelníček. Nejen na jeho sestavení se bude podílet výživový poradce, který bude současně bdít nad dodržováním stravovacích zásad a vyhnutím se špatným stravovacím návykům.

Psychickou i fyzickou pohodu klientů zajistí ve wellness části opět pestrá nabídka služeb, jako jsou například různé druhy masáží, sauna, solárium či vířivka. K dispozici v celém komplexu bude i fyzioterapeut, který bude řešit závažnější poruchy pohybového aparátu.

V části teoretické se zaměřím na podnikatelský plán a veškeré náležitosti, které jsou se založením podnikání spojeny. Provedu analýzu trhu, dále využiji metody SLEPT, SWOT a Porterův model konkurenčních sil. Získané poznatky pak použiji v praktické části při sestavování výše nastíněného podnikatelského plánu.

## **CÍLE A METODIKA PRÁCE**

Hlavním cílem, kterého bych v této práci chtěl dosáhnout, je sestavení kompletního a hlavně kvalitního podnikatelského záměru na založení fitness&wellness centra. Pro dosažení tohoto cíle využiji hned několik nástrojů.

Prvním z nich je průzkum trhu. Zjištění o co konkrétně je v současnosti v této oblasti největší zájem, co na trhu chybí, nebo čeho je nadbytek. Ke zjištění těchto skutečností aplikuji nestandardizovaný dotazník. Dále využiji Porterovu analýzu konkurenčních sil, metody SLEPT a SWOT. Zaměřím se i na personální požadavky a vybudování spolehlivého teamu zaměstnanců.

Sekundárním cílem je zhodnocení, zda je sestavený podnikatelský záměr realizovatelný a má tak na trhu své místo či nikoliv.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

## 1.1 Základní pojmy

### 1.1.1 Podnikání

Pojem podnikání lze interpretovat z několika hledisek, a to právníckého, ekonomického, psychologického a sociologického (9).

Právnícké pojetí popisuje Obchodní zákoník, který podnikání definuje takto: *„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“* (10, §2)

Ekonomické pojetí vyjadřuje zapojení ekonomických zdrojů a další řady jiných aktivit tak, aby se co nejvíce zvýšila jejich počáteční hodnota. Je to proces, ve kterém se dynamicky vytváří přidaná hodnota (9).

Psychologické pojetí můžeme chápat jako činnost, která nás motivuje něčeho docílit, dosáhnout, splnit si velikou výzvu, něco získat. Podnikání je výborným prostředkem seberealizace a seberozvoje, umožňuje nám postavit se na vlastní nohy (9).

Sociologickým pojetím vytváříme blahobyt pro všechny zainteresované, poskytujeme pracovní místa a příležitosti pro své okolí (9).

### 1.1.2 Podnikatel

Podnikatelem podle Občanského zákoníku je:

- *„osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- *osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- *osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*

- *osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“ (10, §2)*

Podnikatel by se také dal charakterizovat jako osoba, která je schopna:

- najít a rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje,
- neustále si vytyčovat nové cíle,
- zabezpečit dostatek finančních prostředků, které jsou nezbytné k podnikání,
- podstoupit riziko,
- vytrvat, mít dlouhodobé nasazení, investovat čas, úsilí, důvěřovat si, stále se učit a rozvíjet (10).

Desatero úspěšného podnikatele zní:

- vytrvalost,
- sebedůvěra,
- odpovědnost,
- informovanost,
- iniciativa,
- monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek,
- koncepce cena – kvalita – čas,
- úsilí o úspěch,
- racionální chování,
- respektování okolní reality (9).

### **1.1.3 Podnik**

*„Podnikem se rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.“ (10, §5)*

Jde tedy o subjekt, v němž probíhá přeměna zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy) (9).

Podniky můžeme rozdělit do čtyř skupin podle počtu zaměstnanců na:

- mikropodniky – do 9 zaměstnanců
- malé podniky – 10 - 49 zaměstnanců,
- střední podniky – 50 - 249 zaměstnanců,
- velké podniky – 250 a více zaměstnanců (9).

#### **1.1.4 Význam malých a středních podniků**

Pro malé a střední podniky je netypické, aby je vlastnily zahraniční subjekty. Podniky tohoto typu tedy reprezentují místní kapitál a místní vlastnické poměry. Efekty z podnikání zůstanou v daném regionu, popřípadě státě. Poskytují v oblasti kde působí pracovní místa a ekonomické přínosy. Stabilizují společnost, protože jakákoliv výrazná politická nejistota a radikální proudy jsou pro ně zdrojem rizik. Jsou pravým opakem ekonomické i politické moci multinárodních korporací a řetězců. Dále disponují flexibilitou a pohotově reagují na měnící se skutečnosti. Citlivěji reagují také na potřeby trhu a změny ekonomických podmínek (9).

## **1.2 Obchodní společnosti a družstvo**

*„Obchodní společnost je právnickou osobou založenou za účelem podnikání, nestanoví-li právo Evropských společenství či zákon jinak. Společnostmi jsou veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropská společnost a evropské hospodářské zájmové sdružení. Evropské hospodářské a zájmové sdružení a evropská společnost jsou upraveny též právem Evropských společenství a zvláštními právními předpisy. Společnost s ručením omezeným a akciová společnost mohou být založeny i za jiným účelem, pokud to zvláštní právní předpis nezakazuje.“ (10, §56)*

Právní teorie rozlišuje dva druhy obchodních společností – osobní a kapitálové. Mezi osobní řadíme veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost, do kapitálových řadíme společnost s ručením omezeným a akciovou společnost (8).



### 1.2.1 Založení společnosti

Společnost se zakládá sepsáním společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny. U společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti musí mít tyto dokumenty formu notářského zápisu (10, §57).

### 1.2.2 Vznik společnosti

*„Společnost vzniká dnem, ke kterému byla zapsána do obchodního rejstříku. Návrh na zápis do obchodního rejstříku musí být podán do 90 dnů od založení společnosti nebo od doručení průkazu živnostenského či jiného podnikatelského oprávnění.“ (10, §62)*

### 1.2.3 Zrušení a zánik společnosti

Společnosti zanikají v den výmazu z obchodního rejstříku. Zániku však předchází její zrušení. Zrušení probíhá s likvidací nebo bez likvidace (10, §68).

*„Společnost se zrušuje:*

- a) uplynutím doby, na kterou byla založena,*
- b) dosažením účelu, pro který byla založena,*
- c) dnem uvedeným v rozhodnutí společníků nebo orgánu společnosti o zrušení společnosti, jinak dnem, kdy toto rozhodnutí bylo přijato, dochází-li ke zrušení společnosti s likvidací,*
- d) dnem uvedeným v rozhodnutí soudu o zrušení společnosti, jinak dnem, kdy toto rozhodnutí nabude právní moci,*
- e) dnem zániku společnosti, pokud dochází k zániku společnosti v důsledku fúze, převodu jmění na společníka nebo v důsledku rozdělení,*
- f) zrušením konkurzu po splnění rozvrhového usnesení nebo zrušením konkursu z důvodu, že majetek dlužníka je zcela nepostačující.“ (10, §68)*

### 1.2.4 Základní charakteristické znaky jednotlivých společností

Pro srovnání jednotlivých společností jsem vytvořil následující tabulku, kde uvádím charakteristické rysy pro každou ze společností.

Tabulka č. 1: Základní charakteristické znaky jednotlivých společností

Charakteristické znaky	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost
Základní kapitál	není povinný	není stanovena min. výše	min. výše 200 000 Kč	2 000 000 Kč - bez veřejné nabídky akcií, 20 000 000 Kč s veřejnou nabídkou akcií
Vklad společníka	není povinný	komanditista - min. 5000 Kč, komplementář - není povinný	min. 20 000 Kč	min. hodnota akcie není stanovena
Ručení společníka	společně a nerozdílně celým svým majetkem	komanditista - omezeně, komplementář - neomezeně	společně a nerozdílně do výše nesplacených vkladů	žádné
Účast společníka na zisku	rovným dílem	komanditisté - podle poměru splacených vkladů, komplementáři rovným dílem	podle výše obchodních podílů	akcionáři podle výše jejich jmenovité hodnoty akcie
Počet společníků	alespoň 2 osoby	1 komplementář a 1 komanditista	min.1, max. 50	min. 1
Založení společnosti	společenskou smlouvou	společenská smlouva	společenská smlouva nebo zakladatelská listina	zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina
Obchodní vedení společnosti	každý společník	komplementáři	jednatelé	představenstvo
Zákaz konkurence	všichni společníci, není-li stanoveno společenskou smlouvou jinak	pouze komplementář, nestanoví-li společenská smlouva jinak	jednatelé, popřípadě členové dozorčí rady	členové představenstva a dozorčí rady

(Zdroj: Vlastní zpracování dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník)

### **1.2.5 Společnost s ručením omezeným**

*„Společnost s ručením omezeným je společnost, jejíž základní kapitál je tvořen vklady společníků a jejíž společníci ručí za závazky společnosti, doku nebylo zapsáno splacení vkladů do obchodního rejstříku.“ (10, §105)*

Může být založena pouze jednou osobou, která však nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti s ručením omezeným. Nejvyšší počet společníků je padesát (10, §105).

#### **Odpovědnost společnosti**

Za porušení svých závazků odpovídá společnost s ručením omezeným celým svým majetkem, přičemž společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu, jaký je zapsán v obchodním rejstříku. Po splacení všech vkladů toto ručení zaniká (10, §106).

#### **Označení společnosti**

Společnost musí obsahovat označení – společnost s ručením omezeným, stačí však uvést zkratku – spol. s r.o. nebo s.r.o (10, §107).

#### **Výše základního kapitálu a vklady společníků**

Minimální výše základního kapitálu musí činit alespoň 200 000 Kč. Vklad jednoho společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Každý společník se může účastnit pouze jedním vkladem, výše tohoto vkladu může být rozdílná, ale musí být dělitelná na celé tisíce. U nepeněžitého vkladu musí být uveden předmět a částka, která se započte na vklad společníka (10, §108,119).

## Společenská smlouva a její náležitosti

„Společenská smlouva musí obsahovat alespoň:

- firmu a sídlo společnosti,
- určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,
- předmět podnikání (činnosti),
- výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka včetně způsobu a lhůty splácení vkladu,
- jména a bydliště prvních jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména a bydliště členů první dozorčí rady, pokud se zřizuje,
- určení správce vkladu,
- jiné údaje, které vyžaduje tento zákon.“ (10, §110)

## Orgány společnosti

Mezi orgány společnosti s ručením omezeným patří valná hromada, jednatelé a dozorčí rada (8).

**Valná hromada** je nejvyšší orgán společnosti, který je schopný usnášení v případě, že jsou přítomni společníci, kteří mají alespoň polovinu všech hlasů, není-li ve společenské smlouvě uveden vyšší počet hlasů. Valná hromada rozhoduje alespoň prostou většinou hlasů přítomných společníků, není-li zákonem nebo společenskou smlouvou určen vyšší počet hlasů. Svolává se nejméně jednou za rok, nestanoví-li společenská smlouva, stanovy nebo zákon jinak. Oznámení společníkům o programu a termínu valné hromady musí být zasláno písemnou pozvánkou nejméně 15 dnů přede dnem jejího konání, nestanoví-li společenská smlouva jinak (10, §125-129).

Do působnosti valné hromady patří:

„a) schválení jednání učiněných jménem společnosti před jejím vznikem podle §64,

- b) schvalování řádné, mimořádné a konsolidované a v případech stanovených zákonem i mezitímní účetní závěrky, rozhodování o rozdělení zisku nebo jiných vlastních zdrojů a o úhradě ztrát,*
- c) schvalování stanov a jejich změn,*
- d) rozhodování o změně obsahu společenské smlouvy, nedochází-li k němu na základě jiných právních skutečností,*
- e) rozhodování o zvýšení či snížení základního kapitálu nebo o připuštění nepeněžitého vkladu či o možnosti započtení peněžité pohledávky vůči společnosti proti pohledávce na splacení vkladu,*
- f) jmenování, odvolání a odměňování jednatelů,*
- g) jmenování, odvolání a odměňování členů dozorčí rady,*
- h) vyloučení společníka podle § 113 a 121,*
- i) jmenování, odvolání a odměňování likvidátora a rozhodování o zrušení společnosti s likvidací, jestliže to společenská smlouva připouští,*
- j) schvalování smluv uvedených v §67a,*
- k) rozhodování o fúzi, převodu jmění na společníka, rozdělení a změně právní formy,*
- l) schválení ovládací smlouvy, smlouvy o převodu zisku a smlouvy o tichém společenství a jejich změn,*
- m) schválení smlouvy o výkonu funkce,*
- n) schválení poskytnutí finanční asistence podle § 120a,*
- o) další otázky, které do působnosti valné hromady svěřuje zákon nebo společenská smlouva.“ (10, §125)*

**Jednatelé** jsou statutárním orgánem společnosti. Jednatelům může být jedna osoba nebo více. Je-li více jednatelů je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, není-li ve společenské smlouvě nebo stanovách stanoveno jinak. Jsou jmenováni z řad společníků nebo jiných fyzických osob valnou hromadou. Jednatelům náleží obchodní vedení společnosti, jsou povinni zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, informovat společníky o záležitostech společnosti a vést jejich seznam (10, §133-135).

**Dozorčí rada** je zřizována pouze stanoví-li tak společenská smlouva nebo zvláštní zákon. Její členové jsou voleni valnou hromadou, přičemž členem nemůže být jednatel společnosti. Současně musí mít dozorčí rada alespoň 3 členy (10, §137,139).

Je-li dozorčí rada zřízena, do její působnosti patří:

*„a) dohlíží na činnost jednatelů,*

*b) nahlíží do obchodních a účetních knih a jiných dokladů a kontroluje tam obsažené údaje,*

*c) přezkoumává řádnou, mimořádnou a konsolidovanou, popřípadě i mezitímní účetní závěrku a návrh na rozdělení zisku nebo úhradu ztráty a předkládá své vyjádření valné hromadě,*

*d) podává zprávy valné hromadě ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou, jinak jednou ročně.“ (10, §138)*

### **Kritéria pro volbu společnosti s ručením omezeným**

Tento typ společnosti je vhodný pro podnikatelské aktivity spíše skromnějších hospodářských cílů, které však nejsou podružné či regionálně zanedbatelné. Omezenost ručení společníků za závazky společnosti a zároveň jejich povinné vklady přináší větší možnosti i do rizikovějších investic. Představuje jakýsi střed mezi podniky rodinného typu a největšími podnikatelskými subjekty, které představují akciové společnosti (8).

### **1.3 Podnikatelský plán**

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.“ (5, s. 11, podle Hisrich & Peters)*

Ve všech stádiích podnikání je potřebné plánovat. Podnikatelský plán je proto důležitý při začátcích podnikání, v průběhu reálného života podniku i při jeho poklesu nebo prodeji podniku (5).

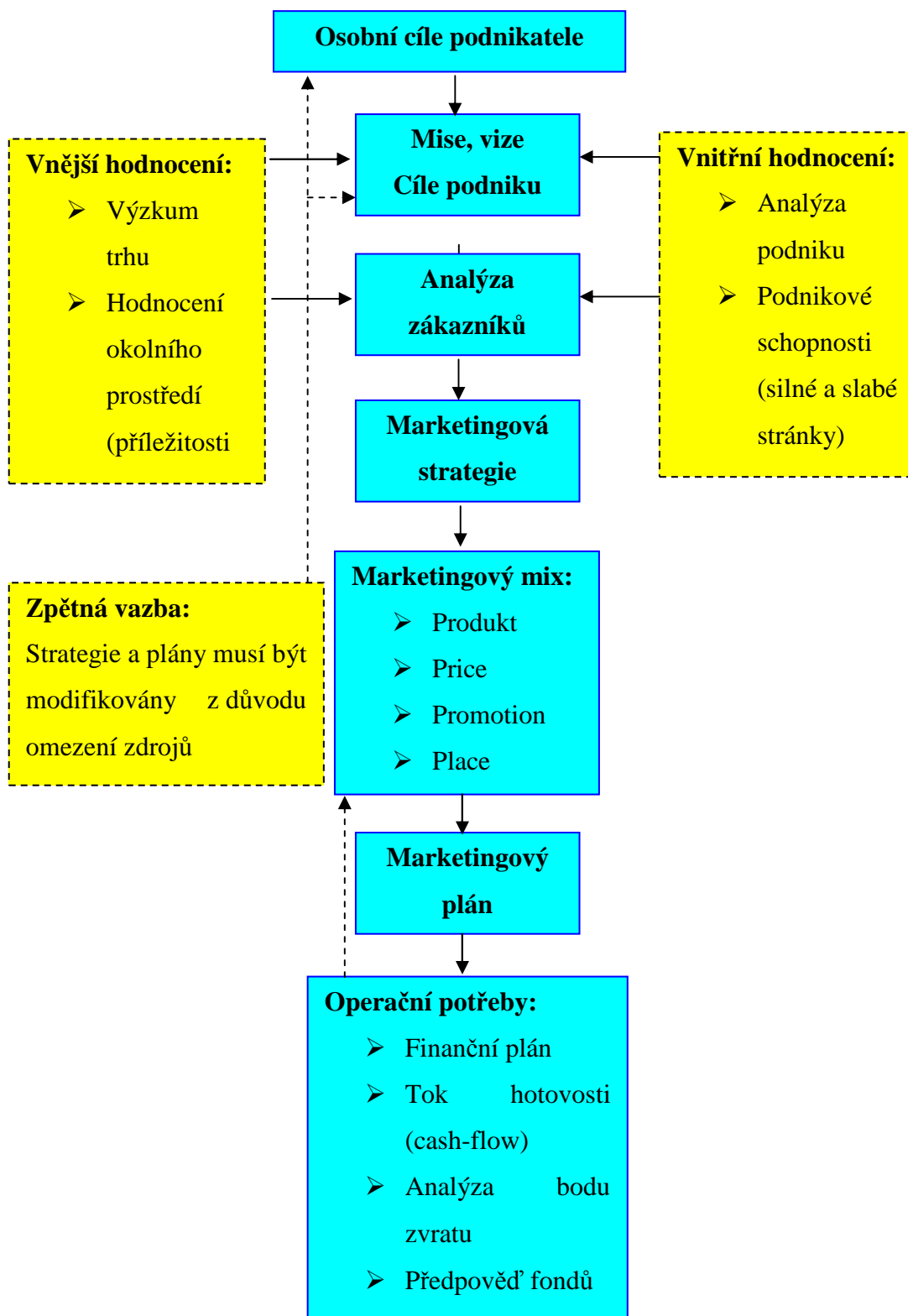
### 1.3.1 Plánovací proces

Plánovací proces má tři stupně – porozumění, rozhodnutí, plánování (5).

Pod pojmem **porozumění** si můžeme představit stadium, ve kterém bychom si měli uvědomit, kde se nyní nacházíme tzn. jaký je náš produkt nebo služba, zdali je lepší nebo horší než u konkurence, jaká je vlastně naše konkurenční výhoda. Dále bychom si měli stanovit kdo budou naši zákazníci, a proč by právě od nás měli nakupovat nebo využívat právě naše služby. Měli bychom porozumět vlastním i firemním slabým a silným stránkám, stejně tak příležitostem a hrozbám, které na nás na trhu čekají (5).

**Rozhodnutí** je další fází rozhodovacího procesu, kde si musíme uvědomit, kam chceme směřovat, jaké jsou celkové cíle pro naše podnikání i pro nás osobně (5).

**Plánování** představuje strategii, jak dosáhnout svých cílů. Je třeba vypracovat marketingový a finanční plán. V této fázi je důležité přemýšlet o budoucnosti systematicky a detailně (5).



Obr. č. 1: Schéma plánovacího procesu (5, s.12)



### 1.3.2 Druhy plánů

#### Z hlediska času:

- krátkodobé – jedná se o operativní plány,
- střednědobé – jde o taktické plánování
- dlouhodobé – hovoříme o strategii (5).

#### Z hlediska funkčních oblastí:

- marketingové plány – jak získat zákazníky, za jakou cenu dané služby nabízet, zvolení vhodné reklamy,
- výrobní plány – zázemí pro poskytované služby, výrobní plocha, stroje, vybavení, kontrola kvality výrobků nebo služeb, legislativní požadavky,
- organizační plány – znalosti a dovednosti potřebné pro daný druh podnikání, znalostní požadavky na personál, organizační struktura podniku, tok informací ve firmě a jeho bezpečnost,
- finanční plány – kolik finančních prostředků bude třeba pro zahájení činnosti, cash-flow během prvních tří let, stav majetku a jeho krytí, osobní příjmy z podnikání, jak se bude podnikání financovat a odkud budou pocházet finanční zdroje,
- plány řízení kvality – jak uspokojí výrobky nebo služby zákazníky a jak se promítnou vlastnosti výrobku nebo služby do unikátnosti výrobku,
- plány výzkumu a vývoje – vývoj výrobků a služeb, jak tento vývoj bude financován a jeho časový plán,
- počítačové plány – počítačové vybavení potřebné k podnikání, jeho cena a správa (5).

### 1.3.3 Podnikatelské strategie

*„Podnikatelská strategie popisuje, jak organizovat vaše podnikání (rozmisťovat vaše zdroje), jak konkurovat k udržení zákazníků ve vašich cílových trzích (dosahovat*

vašich cílů), jak čelit konkurentům a ostatním vnějším faktorům, které znamenají pro vaše podnikání hrozby.“ (5, str. 14 dle Wilson & Bates)

Strategie je jasně definovaný proces, kterým popisujeme současný stav podniku v rozhodujících oblastech, a který současně vytyčuje, jak dosáhnout stanovených cílů pomocí strategických scénářů. Ty lze chápat jako koordinovaný sled kroků a činností napříč podnikem, jež stanovujeme s vědomím částečné neznalosti všech budoucích okolností. Obvykle jsou tyto aktivity obsaženy ve strategickém plánu, který nám popisuje, kde se nyní nacházíme a kam směřujeme. Strategie je způsob realizace mise a vize podniku. Vizí rozumíme to čím chceme, aby podnik byl a mise nám sděluje, proč firma existuje (7).

„Při vytváření strategie by měly být zohledňovány následující principy:

- *princip variantnosti,*
- *princip permanentnosti,*
- *princip vědomí práce s časem,*
- *princip koncentrace zdrojů,*
- *princip tvůrčího přístupu,*
- *princip vědomí práce s rizikem,*
- *princip agregovaného myšlení,*
- *princip celosvětového systémového přístupu,*
- *princip zpětnovazebního myšlení.“* (7, str. 177 podle Dedouchová, 2011)

#### **1.3.4 Strategická analýza**

Identifikuje a hodnotí faktory vnějšího prostředí a zároveň vnitřní faktory firmy. Měla by nám pomoci nalézt klíčové faktory ovlivňující firmu (7).

##### **Externí analýza**

Analyzuje okolí firmy, pomáhá nám identifikovat příležitosti a hrozby. Dále ji můžeme členit na analýzu makrookolí a mikrookolí (7).

Analýza makrookolí se zaměřuje zejména na:

- makroekonomické prostředí – hodnotíme pomocí indikátorů, mezi které patří míra ekonomického růstu, úroková míra inflace, směnný kurz;
- technologické okolí – sledujeme zrychlování technologických změn, nové výrobní možnosti, životní cyklus výrobků;
- sociální prostředí – zaměřuje se zejména na změny ve spotřebitelském chování zákazníků, změny v životním stylu;
- demografické prostředí – v této oblasti nás ovlivňuje struktura obyvatelstva, úroveň vzdělání, stárnutí populace;
- politické a legislativní prostředí – současná situace, navrhované změny, politická stabilita, regulace ze strany státu;
- světové okolí – postupující rozvoj globalizace, hrozby válek, terorismu či epidemií (7).

Analýza mikrookolí zkoumá odvětví, ve kterém náš podnik působí. Zaměřuje se zejména na strukturu odvětví, zdali existují monopoly nebo oligopoly. Dále se zajímá o nové trendy v odvětví, míru ziskovosti dosahovanou v odvětví, klíčové faktory, které způsobují změny jako je lobbying, sezónnost, legislativa, dodavatelsko-odběratelské vazby, surovinová závislost, kapitálová náročnost a podobně (7).

### **Interní analýza**

Cílem je odhalit silné a slabé stránky podniku a zároveň najít vlastní konkurenční výhodu. Definuje rozsah našich zdrojů a specifických předností podniku (7).

### **Model tvorby konkurenční výhody v malých a středních firmách**

Tento model zohledňuje charakteristiky malých a středních podniků a zároveň vysvětluje, v jakém místě vzniká prostor pro inovace a co jej formuje (7).

Strategický rámec vymezuje pozici, ve které se firma pohybuje a chce pohybovat. Měl by vycházet ze situace na potenciálních trzích a také z analýzy konkurence. Dále by měl určovat, které zdroje ve firmě mají největší potenciál a měly by tak být využity pro nejperspektivnější aktivity podniku (7).

Činitel změny je iniciátorem změny, která vede v rámci daného strategického rámce k vytvoření nové konkurenční výhody (7).

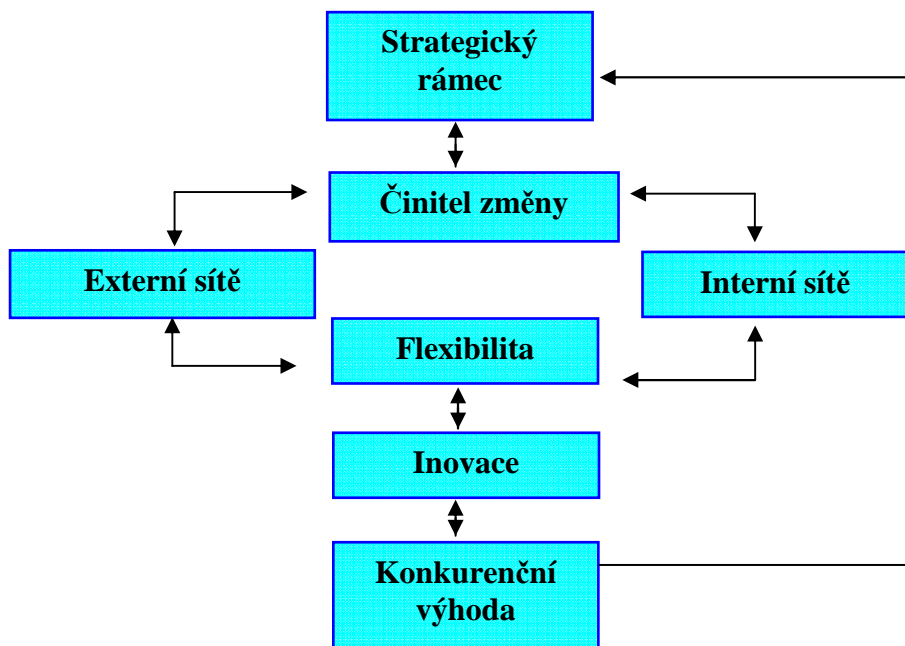
Externí sítě slouží hlavně k přístupu k informacím o novinkách v oboru, legislativě, atd. Dále také slouží ke spolupráci s dalšími firmami (7).

Interní sítě umožňují spolupráci při různých činnostech napříč podnikem. Také jsou klíčové pro sdílení informací uvnitř firmy (7).

Flexibilita je jedna z vlastností malých a středních firem a umožňuje jim fungovat na trzích, které jsou ovlivněny velkými firmami. Je umožněna díky rozsáhlým sítím uvnitř podniku, ale také mezi podnikem a externím prostředím (7).

Inovace jsou nové procesy, výrobky a služby, nová organizace. Je výsledkem aktivit, které jsou součástí strategického rámce, iniciovaných činitelem změny, ovlivněných interními a externími sítěmi a umožněných díky flexibilitě podniku (7).

Konkurenční výhoda je výsledkem celého procesu. Nemá neomezenou dobu trvání, proto je nutné tento proces opět opakovat (7).



Obr. č. 2: Model tvorby konkurenční výhody v malých a středních firmách (7, s.172)

## SWOT analýza

Je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Identifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných a slabých stránek podniku, a dále z pohledu příležitostí a hrozeb, kterým je nebo může být podnik vystaven (5).

Silné a slabé stránky představují interní faktory, které samy o sobě můžeme v podstatě ovlivňovat a pracovat na jejich zlepšování. Hrozby a příležitosti jsou pro nás externími vlivy, které nejsme schopni ovlivnit. Můžeme na ně však v rovině chování podniku adekvátně reagovat (5).

Existuje několik možných forem jak SWOT analýzu zpracovat. Například formou tabulky se čtyřmi S, W, O, T kvadranty nebo seznamem či sekvenčním popisem s výčtem faktorů (5).

Je potřebné zvolit ty nejvýznamnější oblasti. Doporučuje se vybrat za každou kategorii maximálně pět oblastí. Právě na tyto kategorie, ve kterých máme největší výhodu a sílu, by se měla zaměřit připravovaná strategie (8, podle Dedouchová).

**Tabulka č. 2: Náměty pro hledání silných a slabých stránek podniku**

Oblast podniku	Silné stránky	Slabé stránky
procesy	vysoká produktivita práce	doba uvádění na trh
management	vize "tah na branku"	není strategické řízení
obchod a marketing	perfektní zakázky, prodeje	není znalost trhu
personál	loajální a nadšený tým	závislost na jedné profesi
jiné znalosti a dovednosti	skvělý vývojový potenciál	problematický servi
zkušenosti	znalost trhu a trendů	nekompetentní pracovníci
průmyslové vlastnictví	značka, patenty	uplynutí patentových práv
areál podniku	perfektní lokalita, poloha	špatná nájemní smlouva
výroba	špičkové výrobní vybavení	zastaralé výrobní linky
informační technologie	skvělé řízení informací	zastaralý, poruchový IS
finance	solidní cash-flow	předlužení, nízká likvidita

(Zdroj: Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, s. 49)

**Tabulka č. 3: Náměty pro identifikaci příležitostí a hrozeb podniku**

Oblast podniku	Příležitosti	Hrozby
trh	rychle rostoucí trh	zanikající trh
typ podnikání	nejsou dominantní "hráči"	silná, rostoucí konkurence
normy, standardy	přesah požadavků norem	náklady na certifikace
pracovní trh	dostatek volných zdrojů	legislativa, sociální dávky
technologický rozvoj	nové tržní niky (výklenky)	nároky na znalosti
ekonomické trendy	růst HDP, životní úroveň	pokles poptávky
legislativa	zákon rozšířil náš trh	složitost zákonů, náklady
politika	snížení daní, dotace	investiční pobídky
globalizace	rozšíření trhů	nová konkurence

(Zdroj: Koráb, Peterka, Režňáková, 2007, s. 49)

### **SLEPT analýza**

Identifikuje a zkoumá externí faktory, a to sociální, legislativní, ekonomické, politické a technologické (5).

V sociální oblasti analyzujeme trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, míru korupce, zvyklosti. Legislativní oblast se týká zákonů, jejich použitelnosti a interpretovatelnosti, práce soudů apod. Oblast ekonomická zkoumá makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady, daně, tržní trendy, státní podporu. Politická oblast zahrnuje stabilitu poměrů, politické trendy a postoje k podnikání. Technologická oblast se zajímá o technologické trendy, vývoj a důsledky vývoje, podpůrné technologie a jejich dostupnost (5).

### **Porterův model pěti sil**

Pro analýzu mikrookolí můžeme využít například Porterův model pěti sil, který identifikuje síly, které na firmu působí a představují tak možné příležitosti a hrozby. Jedná se o těchto pět sil:

- Riziko vstupu potenciálních konkurentů – firmy, které prozatím nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj kdykoli vstoupit. Míra rizika vstupu potenciálních konkurentů je ovlivněna bariérami vstupu do odvětví;
- Rivalita mezi stávajícími firmami – je hodně ovlivněna strukturou odvětví, velikostí podílu jednotlivých firem na trhu, poptávkou. Nejčastější rivalitou mezi firmami je rivalita cenová;
- Smluvní síla kupujících – zaměřujeme se na otázky, jestli se jedná o oligopolní či monopolní kupující, nebo jestli kupující realizují velké objemy nákupů. Také jestli je možný výběr mezi firmami s nízkými cenami, případně možnost nákupu od několika výrobců najednou apod.;
- Smluvní síla dodavatelů – hodnotíme podmínky, mezi které patří například neexistence nebo malé množství substitutů, vysoká diferencovanost dodavatelů, hrozba vertikální integrace dodavatelů, případně odvětví, v němž podnikáme, není pro dodavatele existenčně důležité;
- Hrozby substitučních produktů – tuto hrozbu vnímáme tehdy, je-li možnost, že se vytvoří blízké substituty k našemu produktu a způsobí tak obvykle cenovou konkurenci (7).

		KONKURENČNÍ VÝHODA	
		nízké náklady	diferenciace
MÍRA SCHOPNOSTI KONKUROVAT	nízká	strategie vedoucího postavení nízkých nákladů	Diferenční strategie
	vyšoká	Cílená strategie pro vybraný segment s nízkými náklady	Cílená strategie pro vybraný segment s diferenciací

**Obr. č. 3: Porterovy konkurenční strategie (7, s.179)**

*„Porterovy konkurenční strategie vycházejí z názoru, že postavení firmy neurčuje množství silných a slabých stránek, ale jejich využití ve vztahu ke konkurenci. Konkurenční výhoda je jádrem každé strategie.“ (7, s. 179 podle Porter, 1980)*

Existují dvě konkurenční výhody – nízké náklady nebo diferenciacie a jsou definovány tři základní konkurenční strategie:

- strategie vedoucího postavení v nízkých nákladech – vytvoření takových podmínek, aby podnik vyráběl levněji než konkurenti,
- diferenční strategie – snaha o odlišení se od konkurence dokonalejším produktem,
- cílená strategie – hledání výhody nízkých nákladů nebo diferenciacie pro jeden segment trhu (7, podle Porter 1980)

### **Rozvíjení konkurenční výhody**

Vycházíme ze dvou východisek – ze zákazníka nebo z konkurence. Strategie, která je založena na porovnávání se s konkurencí sleduje především vynikající kvalitu, nové technologie, širší distribuci a sortiment, kvalitu technického servisu, lepší image a renomé. Zatímco strategie, která se orientuje na zákazníka sleduje zejména to, jak se řeší problémy zákazníků, spolehlivost výrobků, nižší provozní náklady, rychlejší



odezvu, nabídku komplexního rozsahu zboží nebo služeb, které zákazník v dané oblasti vyhledává. Úspěch každé ze strategií vždy závisí na tom, je-li je zákazník schopen rozpoznat, čím se odlišujeme od konkurence (2).

K dosažení konkurenční výhody je vhodné se řídit základními pravidly:

- identifikovat pokud možno všechny potenciální oblasti, kde můžeme výhodu získat,
- u jednotlivých možností si říct, mají-li smysl, jestli budou chápány zákazníkem jako výhoda, jestli budou důvěryhodné a unikátní,
- nejvhodnější z konkurenčních výhod vybereme a sestavíme realizační plán (2).

### **Proces dotazování**

Dotazování patří k nejrozšířenějším metodám sběru údajů, jež je součástí realizační fáze procesu marketingového výzkumu. Dotazování probíhá různými způsoby, kde každý způsob má své výhody a nevýhody, přičemž záleží hlavně na daném tématu a cílové skupině respondentů apod. Mezi tyto způsoby patří:

- osobní dotazování,
- písemné dotazování,
- telefonické dotazování,
- elektronické dotazování (6).

Pro vytvoření kvalitního dotazníku je zapotřebí dodržet následující postup tvorby dotazníku:

- 1) vytvoření seznamu informací, které by mělo dotazování přinést,
- 2) výběr způsobu dotazování,
- 3) specifikace cílové skupiny respondentů a jejich následný výběr,
- 4) tvorba otázek v návaznosti na požadované informace,
- 5) konstrukce kompletního dotazníku,
- 6) pilotáž (6).

### 1.3.5 Struktura podnikatelského plánu

Není závazně stanoveno, co by měl podnikatelský plán obsahovat. Každý investor nebo banka mají jiné požadavky na jeho rozsah či strukturu (7).

V následujícím textu je uvedena obvyklá struktura:

- Titulní strana – základní koncepce, kterou bude podnikatelem rozvíjena;
- exekutivní souhrn – úkolem je v maximální možné míře podnitit zájem potenciálních investorů. Je to v podstatě stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů daného podnikatelského plánu, kde se snažíme vyjádřit hlavní myšlenku, silné stránky, očekávání;
- analýza odvětví – zohlednění mnoha faktorů, analyzování konkurence, odvětví z hlediska vývojových trendů, zákazníků, vytipování cílového trhu pro nový podnik;
- popis podniku – podrobný popis podniku, který slouží k představě o velikosti a záběru nově vznikajícího podniku;
- výrobní plán – zachycení celého výrobního procesu;
- marketingový plán – objasňuje, jak budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány, dále odhad objemu produkce nebo služeb;
- organizační plán – forma vlastnictví podniku, struktura managementu;
- hodnocení rizik – rozpoznání rizik a následná strategie k jejich zvládnutí;
- finanční plán – určuje objemy investic, ukazuje vývoj hotovostních toků, odhad rozvahy a předpoklad příslušných příjmů a výdajů alespoň na tři roky dopředu;
- přílohy – slouží jako podpůrná dokumentace (4).

#### Požadavky na podnikatelský plán

Zpracovaný plán by měl být stručný, výstižný a přehledný. Nemělo by se zacházet do detailů. Důležité je demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka a orientovat se na budoucnost. Snažit se nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, ani však příliš pesimistický. Být co možná nejvěrohodnější a realistický. Slabá místa a rizika projektu nezakrýváme, upozorňujeme na konkurenční

výhody projektu, na silné stránky firmy a na kompetenci manažerského týmu. V případě využití bankovních úvěru prokážeme schopnost hradit úroky a splátky. Hledíme i na kvalitu formální stránky. Je třeba počítat s tím, že ho musíme neustále adaptovat a upravovat vzhledem k měnícím se podmínkám (3).

## **1.4 Finanční plán**

Finanční plán nám utváří číselnou podobu podnikatelského plánu a prokazuje tak reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu jsou tvořeny zejména plány nákladů, výnosů, peněžních toků, plánovaným výkazem zisku a ztráty, plánovanou rozvahou, finanční analýzou, výpočtem bodu zvratu, hodnocením efektivnosti investic a plánem financování (7).

Finanční plán podniku je sestaven na základě podnikové strategie a je konkretizován na zvolený časový horizont. Z hlediska délky časového horizontu dělíme finanční plán na dlouhodobý (strategický) a krátkodobý (operativní) (5).

### **1.4.1 Dlouhodobý finanční plán**

Dlouhodobý finanční plán je sestavován na delší období než jeden rok, nejčastěji se vytváří na tři až pět let. Zpracován je v agregované podobě, nerozpracovává všechny dílčí oblasti, ale stanovuje souhrnné cílové ukazatele, na které je důležité se v daném období zacílit (5).

Před vypracováním samotného strategického finančního plánu je zapotřebí vypracovat důslednou strategickou finanční analýzu podniku a jeho okolí, jejímž účelem je posoudit, zda je plán dosažitelný z hlediska potřebných zdrojů a způsobu prevence očekávaných rizik. Účelem analýzy je také stanovit, jestli vede k dosažení definovaných cílů (5).

Obsahem strategického finančního plánu musí být:

- definování finančních cílů pro zvolený časový horizont,
- stanovení finančních politik,
- prognóza vývoje prodeje,
- plán investiční činnosti,
- plán dlouhodobého financování (5).

Hlavním úkolem při tvorbě dlouhodobého plánu musí být rozklad finančního plánu na kratší období a jeho neustálá aktualizace na základě změn v okolí podniku (5).

#### **1.4.2 Krátkodobý finanční plán**

Krátkodobý finanční plán je sestavován v ročním a kratším časovém horizontu. Je velice podrobný a dále se rozpracovává formou rozpočtů na dílčí úseky činnosti. Výstupem finančního plánu v horizontu jednoho roku je:

- plán výnosů a nákladů,
- plán tvorby zisku,
- plánovaná rozvaha,
- plán rozdělení zisku,
- plán externího financování (5).

Základem finančního plánu v kratším než ročním časovém horizontu je plán peněžních toků, tedy plán příjmů a výdajů. Je sestavován zpravidla nepřímou metodou na základě očekávaného zisku, který se upravuje o položky nevyvolávající pohyb peněz a naopak. Vypracování ročního plánu nemusí být vždy dostačující, protože mohou nastat problémy s platební schopností i když je plán vyvážený. Doporučuje se sestavovat plán peněžního toku na kratší období, přičemž délka období je závislá na objemu plateb v podniku. V tomto případě je plán příjmů a výdajů sestavován přímou metodou (5).

### 1.4.3 Postup a metody finančního plánování

*„Finanční plánování je náročný proces vyžadující znalost vzájemných souvislostí ekonomický procesů a schopnost jejich modelování za účelem rychlé kvantifikace dopadu dílčích změn do všech částí plánu“.* (5, s. 149)

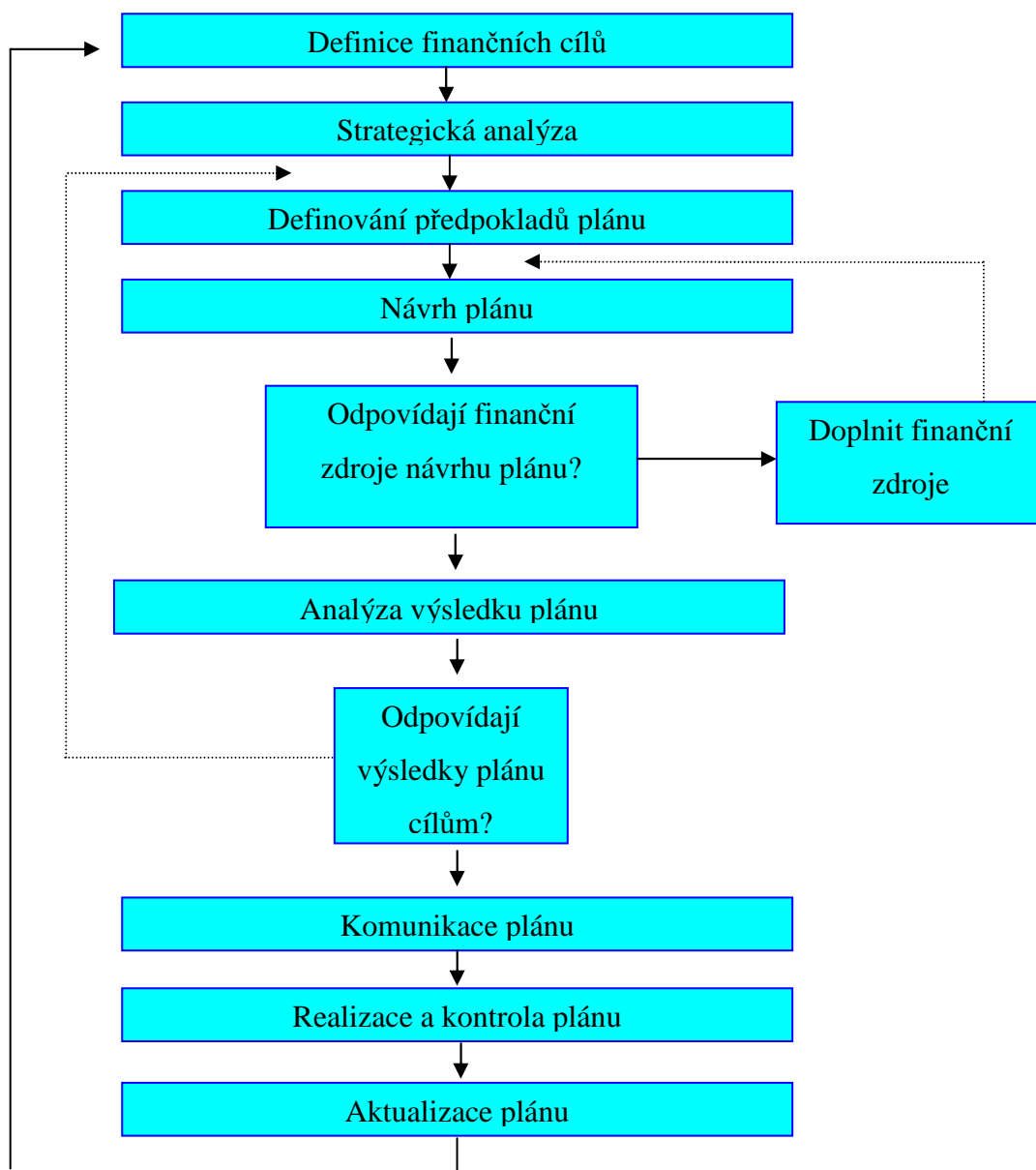
Východiskem při tvorbě celého finančního plánu je prognóza tržeb, která vychází z prognózy vývoje celkové poptávky a tržního podílu podniku (5).

*„Mezi nejjednodušší metody prognózování tržeb patří:*

- *extrapolace časové řady,*
- *vyrovnávání podle exponenciálních křivek,*
- *indexy meziročního růstu,*
- *klouzavé průměry“.* (5, s. 149)

Tyto metody se používají jen jako orientační propočty vycházející z minulých dat a neberou tak v úvahu změnu trendů. Výsledné hodnoty je zapotřebí korigovat podle očekávaných změn například v poptávce podle výrobků a trhu, tržních cen, vývoji devizových kurzů při vývozu, odbytových možností, nových technologických postupů, či zavedení inovací (5).

Následující schéma zobrazuje algoritmus tvorby finančního plánu (5).



Obr. č. 4: Algoritmus tvorby finančního plánu(5, s.150)

## 1.5 Wellness

*„Wellness se definuje jako stálé a uvážené úsilí k udržení zdraví a dosažení nejvyšší úrovně životní pohody“.* (1, s.15)

Když mají lidé vysokou úroveň wellness znamená to, že se těší dobrému zdraví, jsou šťastní, dokážou řešit stresové situace, účastní se náročné fyzické činnosti, jsou energičtí, mají zdravou sebedůvěru a žijí plnohodnotný život. Je to dynamický proces, který neustále působí. Zároveň tím soustavně usilujeme o maximální možnosti a hledáme optimální možnost fungování (1).

Wellness životní styl znamená cítit se dobře teď i v budoucnu, mít příjemný, spokojený život. Vytváří rovnováhu mezi fyzickou, emocionální, sociální, intelektuální a spirituální dimenzí života. Směřuje k jasnému cíli, a to zlepšit osobní kvalitu života (1).

## 1.6 Fitness

*„Fitness je někdy popisovaný jako schopnost provádět každodenní úkoly svižně bez přílišné námahy, s dostatkem energie a s dostatečnou rezervou pro spokojené prožívání volného času a zvládání nepředvídaných událostí.“* (1, s. 27)

Fitness tvoří největší část fyzické dimenze života. Představuje nejdůležitější roli ve wellness životním stylu. Lidé, kteří jsou fyzicky fit, mají zejména tyto vlastnosti: jejich srdce, plíce a vaskulární systém jsou silné a mohou tak fungovat delší dobu bez příznaků únavy. Dále jsou schopni se ohýbat a protahovat bez rizika zranění a nemají velké množství tělesného tuku (1).

## 2 MARKETINGOVÁ ANALÝZA

### 2.1 Průzkum trhu - dotazník

Pro průzkum trhu jsem zvolil formu dotazníku, který jsem rozeslal sto respondentům. Dotazník mi posloužil k většímu přehledu co lidem v oblasti fitness&wellness schází, nebo co by u nově vznikajícího podniku uvítali. Na základě odpovědí jsem upravil portfolio služeb. Dotazník je zobrazen v příloze.

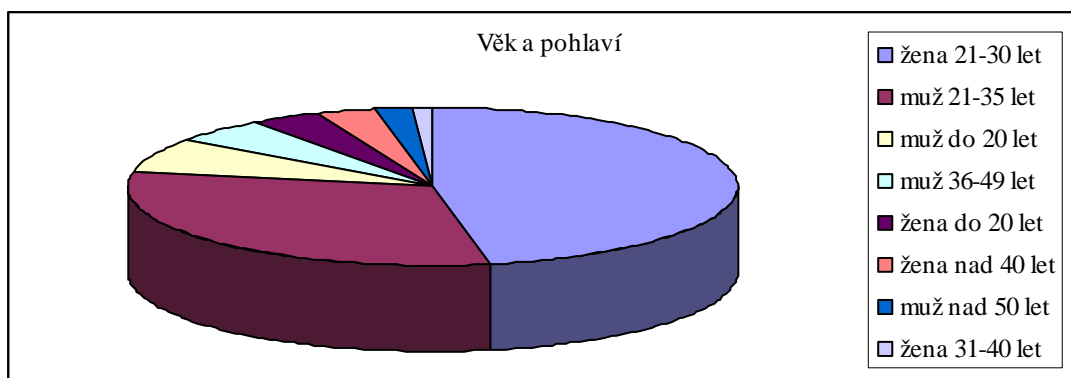
#### 2.1.1 Výsledky dotazníku

1) Vaše pohlaví a věk:

Tabulka č. 4: Věk a pohlaví

žena 21-30 let	47%
muž 21-35 let	31%
muž do 20 let	7%
muž 36-49 let	5%
žena do 20 let	4%
žena nad 40 let	3%
muž nad 50 let	2%
žena 31-40 let	1%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



Graf č. 1: Věk a pohlaví

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

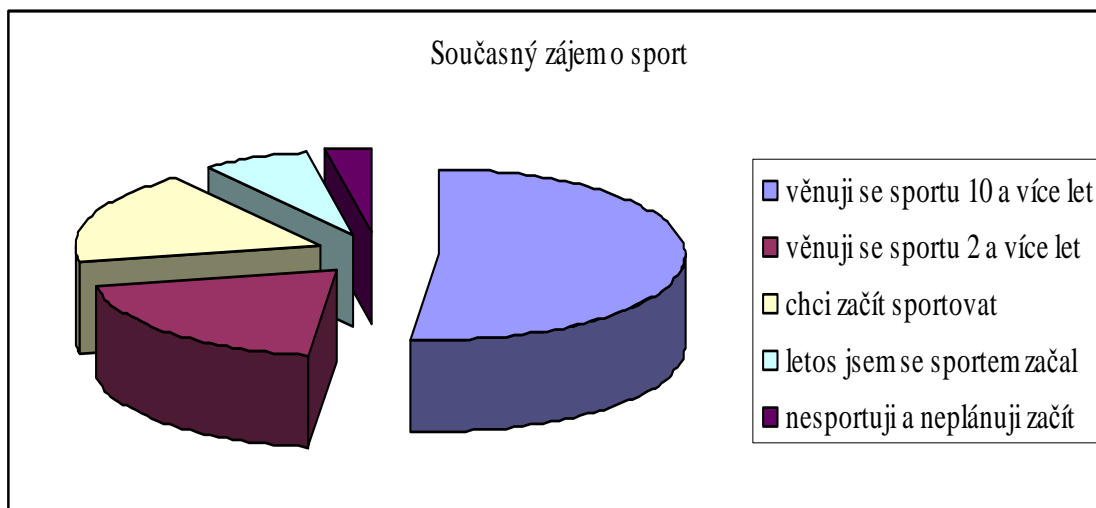


2) Jaký je v současné době Váš zájem o sport?

Tabulka č. 5: Současný zájem o sport

věnuji se sportu 10 a více let	52%
věnuji se sportu 2 a více let	20%
chci začít sportovat	18%
letos jsem se sportem začal	7%
nesportuji a neplánuji začít	3%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



Graf č. 2: Současný zájem o sport

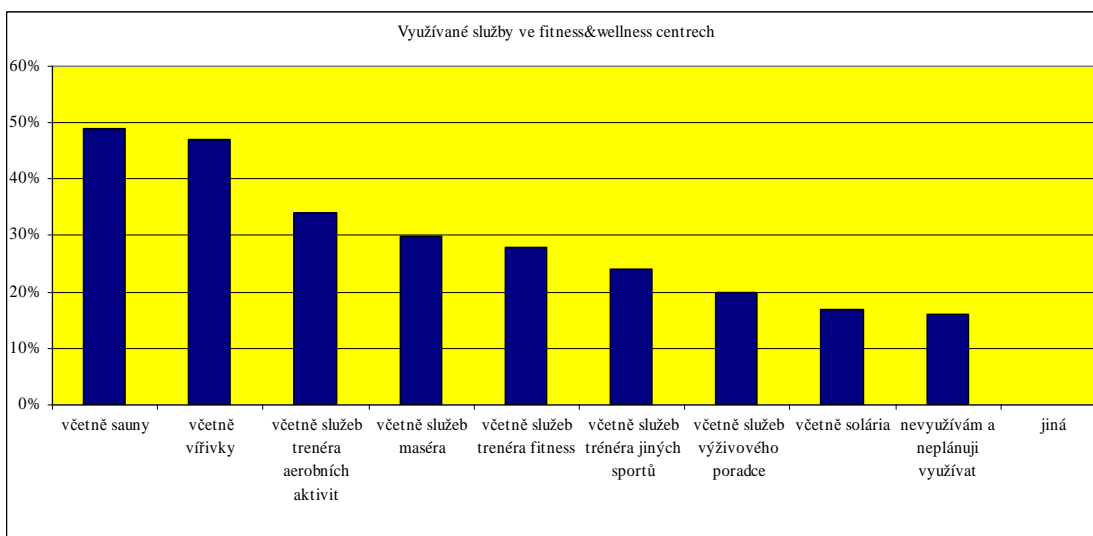
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

3) Jaké služby ve fitness&wellness centrech využíváte, nebo byste rád(a) využíval(a)?

Tabulka č. 6: Využívané služby ve fitness&wellness centrech

využívám či plánuji:	
včetně sauny	49%
včetně vířivky	47%
včetně služeb trenéra aerobních aktivit	34%
včetně služeb maséra	30%
včetně služeb trenéra fitness	28%
včetně služeb trenéra jiných sportů	24%
včetně služeb výživového poradce	20%
včetně solária	17%
nevyužívám a neplánuji využívat	16%
Jiná	0%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



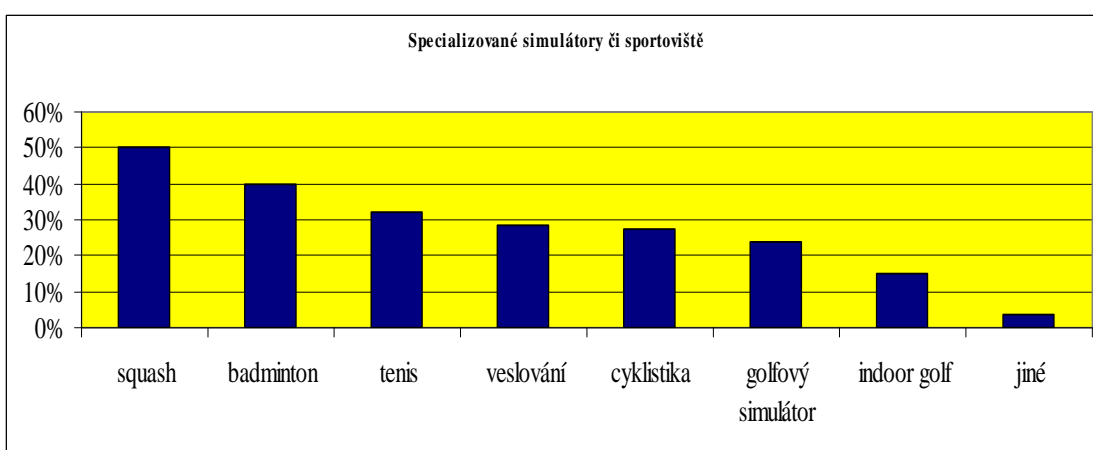
**Graf č. 3: Využívané služby ve fitness centrech**  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

4) Uvítal(a) bych též služby specializovaných sportovních simulátorů či sportovišť:

**Tabulka č. 7: Specializované simulátory či sportoviště**

Squash	50,00%
Badminton	39,77%
Tenis	31,82%
Veslování	28,55%
Cyklistika	27,27%
golfový simulátor	23,86%
indoor golf	14,77%
Jiné: (2x nevyžívám, běžecký pás)	3,41%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



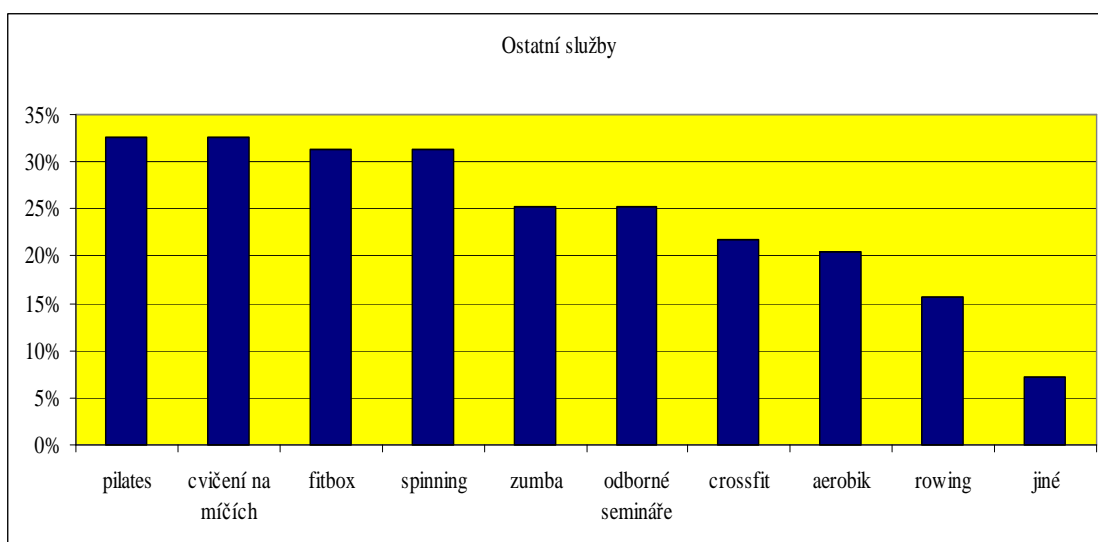
**Graf č. 4: Specializované simulátory či sportoviště**  
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

5) Uvítal(a) bych též služby:

**Tabulka č. 8: Ostatní služby**

pilates	32,53%
cvičení na míčích	32,53%
fitbox	31,33%
spinning	31,33%
zumba	25,30%
odborné semináře	25,30%
crossfit	21,69%
aerobik	20,48%
rowing	15,66%
Jiné: nevyužívám, bossa, 3x yoga,	7,23%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



**Graf č. 5: Ostatní služby**

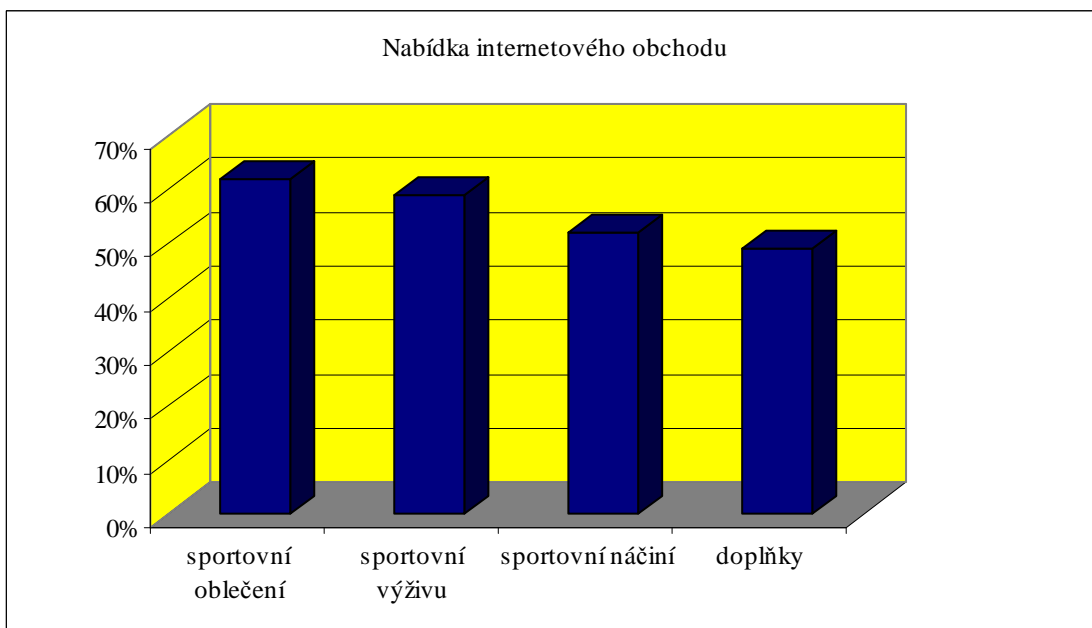
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

6) Uvítal(a) bych i možnost internetového obchodu, nabízejícího:

**Tabulka č. 9: Nabídka internetového obchodu**

sportovní oblečení	62%
sportovní výživu	59%
sportovní náčiní	52%
doplňky	49%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



**Graf č. 6: Nabídka internetového obchodu**

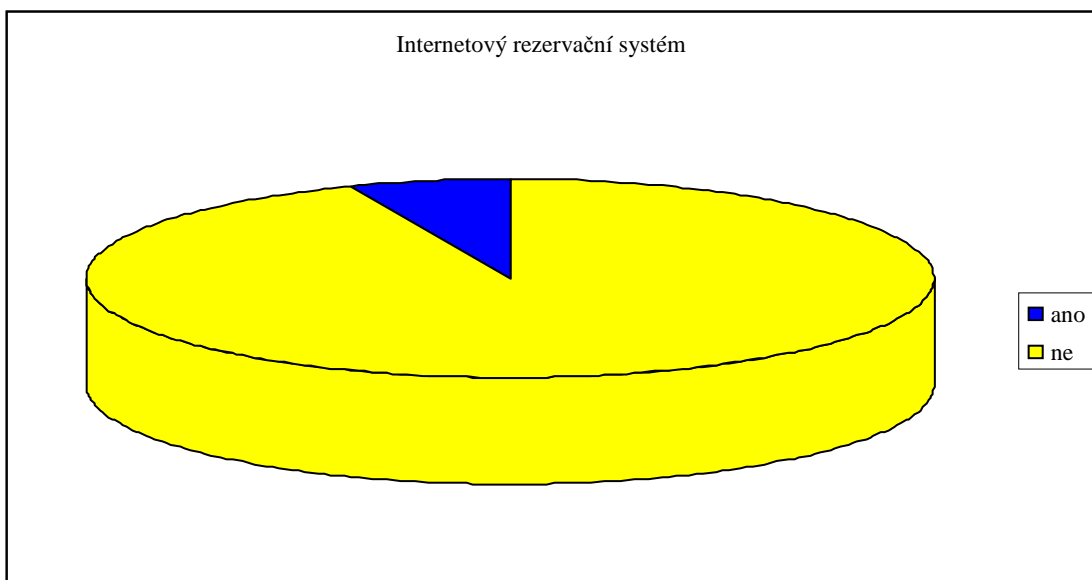
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

7) Uvítal(a) bych možnost internetového rezervačního systému:

**Tabulka č. 10: Internetový rezervační systém**

ano	94%
ne	6%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



**Graf č. 7: Internetový rezervační systém**

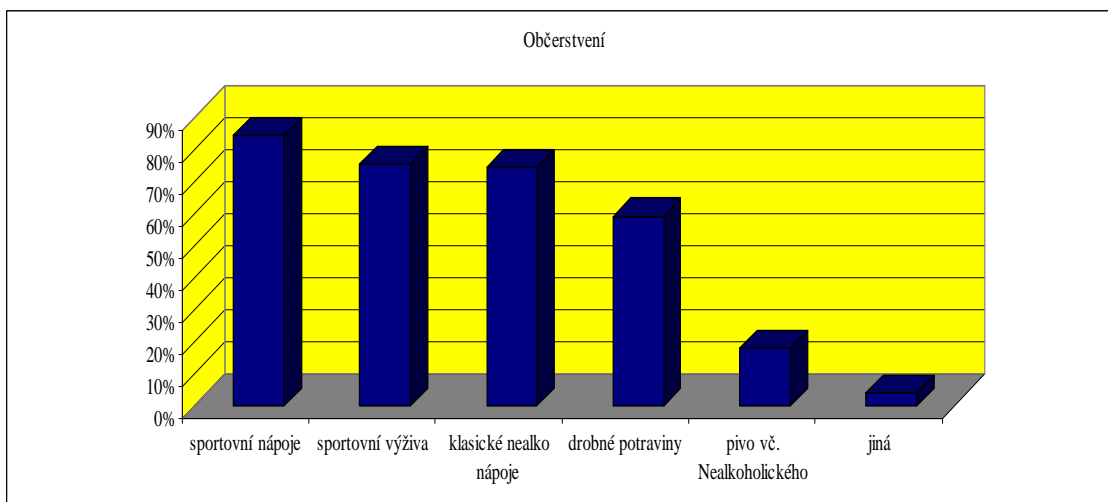
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

8) Občerstvení na místě by mělo zahrnovat:

**Tabulka č. 11: Občerstvení**

sportovní nápoje	84%
sportovní výživa	75%
klasické nealko nápoje	74%
drobné potraviny	59%
pivo vč. Nealkoholického	18%
Jiná: ovocné a zeleninové saláty, polévka	4%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



**Graf č. 8: Občerstvení**

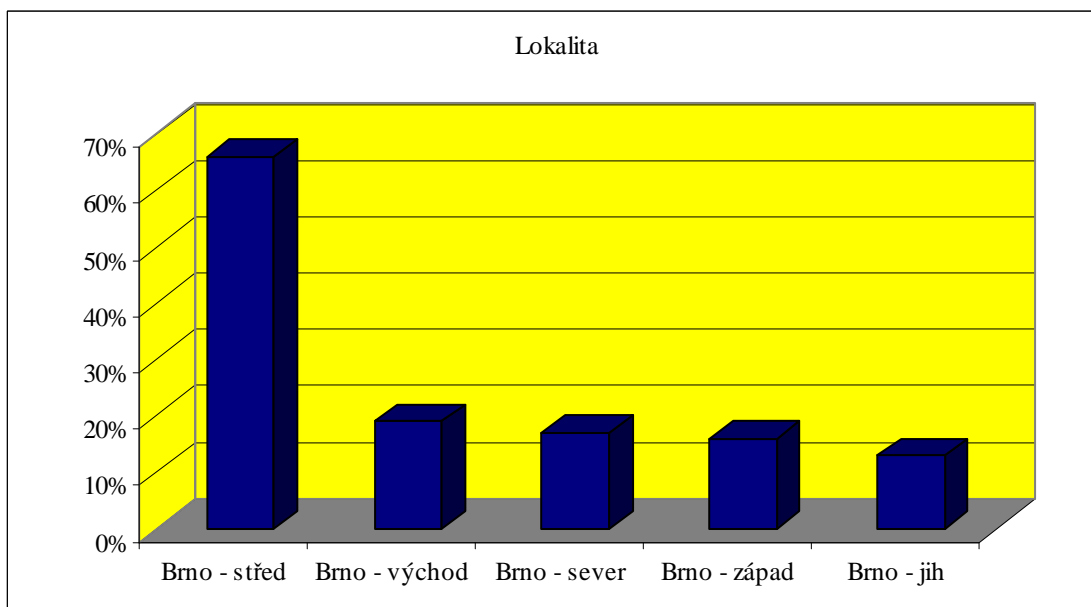
(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

9) Uvedené služby bych uvítal(a) v následující(ch) lokalitě/ách:

**Tabulka č. 12: Lokalita**

Brno - střed	66%
Brno - východ	19%
Brno - sever	17%
Brno - západ	16%
Brno - jih	13%

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)



**Graf č. 9: Lokalita**

(Zdroj: Vlastní zpracování na základě výsledku dotazníku)

10) V oblasti sportu v Brně postrádám:

Z této otevřené otázky jsem vybral jen ty nejčastější a realizovatelné názory, které by se v našem fitness&wellness centru mohly zúžitkovat. Patří sem: sportoviště s H.E.A.T trenažéry, kvalifikovaní trenéři (úroveň v ČR je příšerná), sportovní komplex, cyklistické trenažéry, komplexní služby v nějakém balíčku, motivační programy ve fitness, brusle v zimním období, odborníky na crossfit a TRX a kvalitní služby.

## 2.2 SWOT analýza

### Silné stránky:

- perfektní umístění v centru Brna
- přátelské prostředí
- nadšený tým pracovníků
- zkušenosti a kvalifikovanost zaměstnanců
- okamžitá reakce na nové trendy
- komplexnost služeb – vše na jednom místě

- motivační programy
- přehledné internetové stránky

#### **Slabé stránky:**

- finanční zadluženost z důvodu vysokých počátečních nákladů
- začínající podnik, který zatím nemá vybudované jméno
- žádné předchozí zkušenosti s podnikáním

#### **Příležitosti:**

- stále rostoucí trh ve fitness&wellness oblasti
- současný rostoucí trend lidí, kteří dbají o své tělo a zdraví
- získání stálé klientely

#### **Hrozby:**

- rostoucí konkurence
- ekonomická zatíženost podniku - neustále se zvyšující náklady

## **2.3 Porterův model pěti sil**

### **2.3.1 Rivalita mezi stávajícími firmami**

V Brně se již v současné době nachází celá řada fitness či wellness center. Některé z nich mají komplexnější záběr služeb, jiné se specializují pouze na určitou oblast případně na určité skupiny lidí.

V následujících tabulkách je zobrazeno sedm nejhlavnějších konkurentů v Brně, jejich služby a základní údaje o činnosti.

## Big One Fitness

Tabulka č. 13: Základní údaje - Big One Fitness

Otevírací doba	pondělí – pátek	6:30 – 22:00 hodin
	sobota	8:00 – 20:00 hodin
	neděle	9:00 – 21:00 hodin
Ceník	posilovna	65 – 115 Kč/1 vstup 690 - 990 Kč/měsíc
	sál	65 – 100 Kč/1 vstup 690 – 1190 Kč/měsíc
	masáže	400 Kč
	solárium	6 – 7 Kč/min
Služby fitness	posilovna, osobní tréninky, crossfit, vacushape, power plate, rowin, bojové sporty, pole dance, step aerobic, cardio dance, pilates, power yoga, zdravotně kompenzační cvičení	
Služby wellness	saunový svět, vířivá vana, masáže, solárium	
Ostatní služby	měření tuku, teambuildingové akce pro firmy, poradenství dietologa	
Lokalita	centrum Brna – Václavská	
Online rezervační systém	ano	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

## Fit4all

Tabulka č. 14: Základní údaje – Fit4all

Otevírací doba	pondělí – pátek	7:00 – 22:00
	sobota – neděle	8:00 – 22:00
Ceník	posilovna	90 -115 Kč/1 vstup 1350 Kč/měsíc
	Sál	50 - 70 Kč/1 vstup 1150 Kč/měsíc



	masáže	330 - 790 Kč
	solárium	
Služby fitness	posilovna, cardio cvičení, funkční trénink, osobní trénink, pilates, bossu complete, zdravotně kompenzační cvičení, walking, cardio dance	
Služby wellness	sauna, solárium, masáže, fyzioterapie	
Ostatní služby	badminton, tenis	
Lokalita	Nový Lískovec	
Online rezervační systém	ano	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 24)

## **Infinit**

**Tabulka č. 15: Základní údaje - Infinit**

Otevírací doba	pondělí – neděle	7:00 – 22:30
Ceník	posilovna	95 Kč/1 vstup
	sál	
	masáže	410 - 1270 Kč
	solárium	10-11 Kč/min
Služby fitness	Posilovna, kardiozóna, osobní tréninky	
Služby wellness	sauna, solárium, vodní spa, masáže	
Ostatní služby	solná oxyterapie	
Lokalita	Lesná a Bystřec	
Online rezervační systém	ano	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 25)

## Wellness & Fitness centrum

Tabulka č. 16: Základní údaje - Wellness & Fitness centrum

Otevírací doba	pondělí – pátek	7:00 – 22:00 hodin
	sobota - neděle	8:00 - 22:00 hodin
Ceník	posilovna	130-160 Kč/1 vstup 1450 Kč/měsíc
	sál	100 - 140 Kč/1 vstup 1200 Kč/měsíc
	masáže	350 - 1200 Kč
	solárium	12 Kč/min
Služby fitness	posilovna, osobní tréninky, ricochet, bruslařský trenažér, lyžařský trenažér, bodyform+bossu, zdravotně kompenzační cvičení, břišní tance, zumba, balls, funkční trénink, TRX, pilates, indoor cycling	
Služby wellness	vodní program, masáže a terapie, sauna, airergy, solarium	
Ostatní služby	aroma terapie, aqua aerobic	
Lokalita	centrum Brna – Husova	
Online rezervační systém	Ano	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 22)

## AC fitness

Tabulka č. 17: Základní údaje - AC Fitness

Otevírací doba	pondělí – pátek	7:00 – 22:00 hodin
	sobota – neděle	8:00 – 12:00 a 16:30 – 22:00 hodin
Ceník	Posilovna	80 Kč/1 vstup
	Sál	110 - 130 Kč
	masáže	
	solárium	

<b>Služby fitness</b>	posilovna, fitness programy, core training, dance aerobic, fittance, flowTonic, yoga, pilates, zumba, spinning, balls, bosu, TRX
<b>Služby wellness</b>	sauna
<b>Ostatní služby</b>	nenabízí
<b>Lokalita</b>	Černá pole
<b>Online rezervační systém</b>	ano

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 11)

### **Fitness Blue Gym**

**Tabulka č. 18: Základní údaje - Fitness Blue Gym**

<b>Otevírací doba</b>	pondělí – pátek	7:00 – 22:00 hodin
	sobota - neděle	8:00 – 22:00 hodin
<b>Ceník</b>	posilovna	80 – 90 Kč/1 vstup 750 Kč/měsíc
	sál	90 - 120 Kč/1 vstup 1000 Kč/10 vstupů
	masáže	8 Kč/min
	solárium	
<b>Služby fitness</b>	posilovna, aerobik, latino hot, body form, bossu, power core, yoga, pilates, indoor cycling, zdravotní cvičení	
<b>Služby wellness</b>	infrasauna, solárium	
<b>Ostatní služby</b>	FBGA vzdělávání	
<b>Lokalita</b>	centrum Brna – Kotlářská	
<b>Online rezervační systém</b>	ne	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 21)

## Průvan

Tabulka č. 19: Základní údaje - Průvan

Otevírací doba	pondělí – pátek	7:00 – 22:00 hodin
	sobota	9:00 - 21:00 hodin
	neděle	10:00 – 22:00 hodin
Ceník	posilovna	50 - 70 Kč/1 vstup 500 - 600 Kč/ měsíc
	sál	70 - 90 Kč/1 vstup 600 - 850 Kč/měsíc
	masáže	200 – 630 Kč
	solárium	7 Kč/min
Služby fitness	posilovna, pilates, zumba, yoga, bodystyling, piloxing, bossu, taebo	
Služby wellness	solárium, masáže, vířivka, finská sauna	
Ostatní služby	nenabízí	
Lokalita	centrum Brna – Vídeňská	
Online rezervační systém	ne	

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 23)

### 2.3.2 Riziko vstupu potenciálních konkurentů

S novými konkurenty je třeba počítat. Nikdo nemůže předvídat, kolik se jich na trhu objeví a také nedokážeme odhadnout kdy se objeví. Nicméně možnost, že se tak skutečně stane určitě existuje. Proto je třeba získat si stálou a hlavně spokojenou klientelu, zároveň neustále sledovat nové trendy a přizpůsobovat jim nabídku služeb, abychom pro naše zákazníky byli neustále atraktivním podnikem. Důležité je také snažit se plnit přání zákazníků a tím si získat jejich důvěru.

### **2.3.3 Smluvní síla kupujících**

Naši zákazníci tvoří pestrou strukturu lidí, kam patří studenti, pracující, maminky na mateřské dovolené i senioři. Proto je zapotřebí přizpůsobit se každé ze skupin a nabídnout jim to nejlepší možné právě pro ně samotné, tak aby si vybrali naše fitness&wellness centrum, i když na trhu se jich nachází celá řada. Tomuto faktu jsou přizpůsobeny nejen služby, ale také i ceny.

### **2.3.4 Smluvní síla dodavatelů**

Náš obor podnikání není pro dodavatele existenčně důležitý, tvoří pouze malou část. Týká se hlavně počátečních investic, na které se váže následný servis. V další části můžeme hovořit o dodavatelích sportovních doplňků apod., které budeme pravidelně odebírat. V této oblasti existuje veliké množství substitutů a rozhodovat bude hlavně kvalita, cenové podmínky a způsoby komunikace.

### **2.3.5 Hrozby substitučních produktů**

Náš podnik nabízí širokou škálu služeb a riziko substitutů zde vzniká tím, že jiná fitness&wellness centra nabídnou podobné služby. Zákazník se pak na základě ceny, případně kvality a spokojenosti se službou rozhodne, využije-li naše služby nebo zvolí nabízený substitut jiným podnikem.

## **2.4 SLEPT analýza**

### **2.4.1 Sociální faktory**

Česká republika měla na konci roku loňského roku (2012) 10 516 125 obyvatel. Z toho 1 168 650 obyvatel žilo v Jihomoravském kraji. Téměř jedna třetina obyvatel Jihomoravského kraje žije ve statutárním městě Brně, které má podle Českého statistického úřadu 378 965 obyvatel. Z pohledu věkové struktury obyvatel města Brna

tvoří největší část lidí ve věku 15 – 64 let, což je 68,2 % obyvatelů města Brna. Tato skupina lidí je zároveň i naší cílovou skupinou. V Brně je životní úroveň na dobré úrovni, neustále se zde podmínky pro život zlepšují (19).

#### **2.4.2 Legislativní faktory**

Z hlediska legislativy by se měl každý ekonomický subjekt řídit nejvyšším právním dokumentem, kterým je v České republice Ústava ČR spolu s Listinou základních práv a svobod. Dále by se měl řídit Sbírkou zákonů, vyhláškami ministerstev, krajů i obcí. Je zapotřebí brát na vědomí i různé nařízení a normy vydané Evropskou unií, případně mezinárodní smlouvy.

Náš podnik se mimo Ústavy ČR a Listiny základních práv a svobod řídí zejména zákony:

- 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- 40/1964 Sb., občanský zákoník,
- 262/2006 Sb., zákoník práce,
- 280/2004 Sb., daňový řád,
- 586/1992 Sb., o daních z příjmu,
- 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty,
- 563/1991 Sb., o účetnictví,
- a další zákony a vyhlášky.

#### **2.4.3 Ekonomické faktory**

Ekonomické faktory lze posuzovat z mnoha hledisek. Zaměřil jsem se zejména na současný stav a vývoj za posledních deset let hrubého domácího produktu, míru registrované nezaměstnanosti, míru inflace a výši státního dluhu.

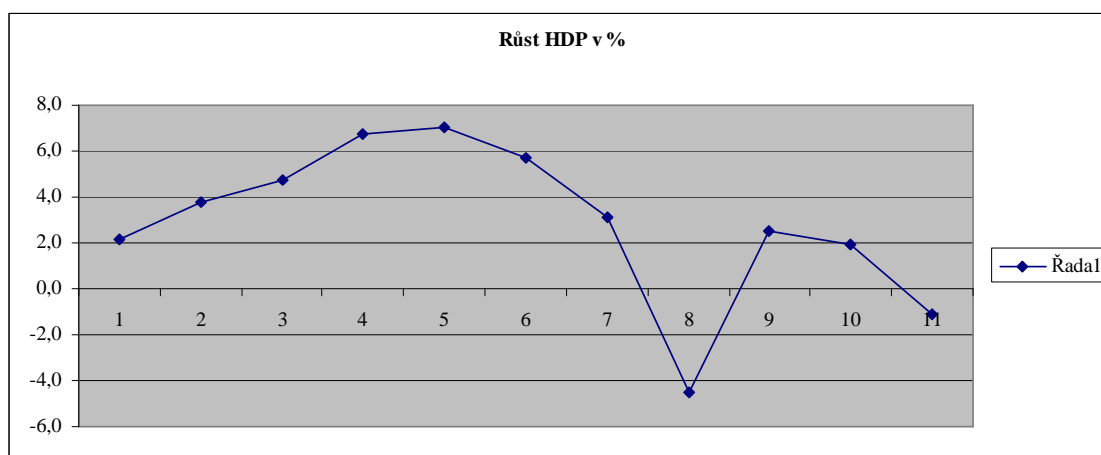
## Hrubý domácí produkt

Z následující tabulky je možné vidět, jak se hrubý domácí produkt za posledních deset let vyvíjel. Nejvyšší nárůst nastal v roce 2006 a činil 7%. Naopak v roce 2009 se viditelně projevila ekonomická krize a hrubý domácí produkt klesl až na -4,5% (17).

Tabulka č. 20: Hrubý domácí produkt

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Růst HDP (stálé ceny) v %	2,1	3,8	4,7	6,8	7,0	5,7	3,1	-4,5	2,5	1,9	-1,1
HDP na 1 obyvatele v Kč	251 700	263 497	286 979	304 478	326 553	354 808	368 986	358 288	361 268	365 961	-

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 17)



Graf č. 10: Růst HDP v %

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 17)

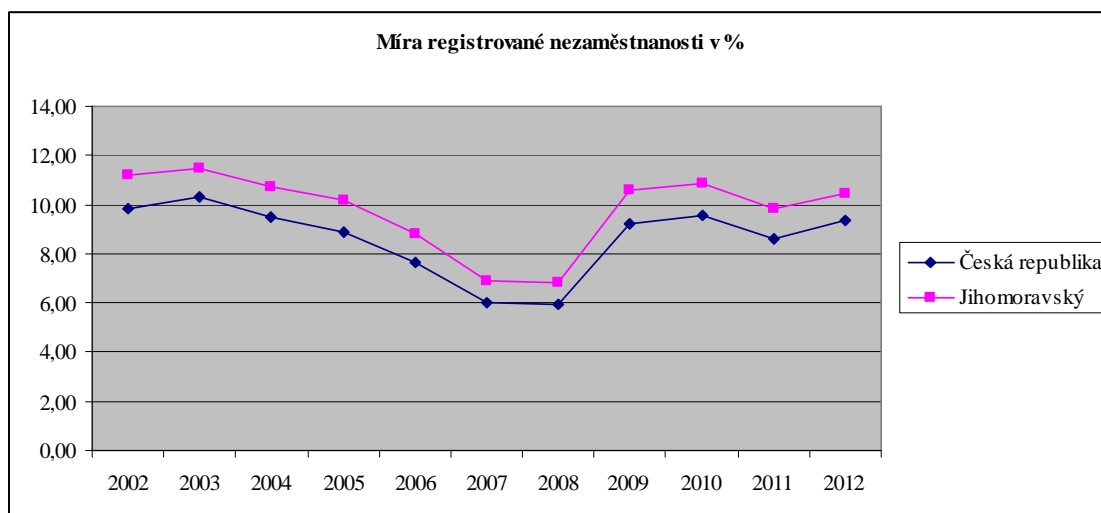
## Míra registrované nezaměstnanosti v České republice a Jihomoravském kraji

Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji je v posledních letech zhruba o 1 % vyšší, než je celorepublikový průměr. Nejvyšší nárůst nezaměstnanosti se objevil v roce 2009, kdy firmy díky ekonomické recesi byly nuceny propouštět své zaměstnance. V porovnání s ostatními evropskými státy se procento nezaměstnanosti v České republice stále drží mezi těmi nejnižšími (16).

**Tabulka č. 21: Míra registrované nezaměstnanosti**

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Česká republika	9,81	10,31	9,47	8,88	7,67	5,98	5,96	9,24	9,57	8,62	9,36
Jihomoravský kraj	11,20	11,45	10,69	10,21	8,82	6,92	6,83	10,59	10,87	9,81	10,42

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 16)

**Graf č. 11: Míra registrované nezaměstnanosti v %**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 16)

### Míra inflace

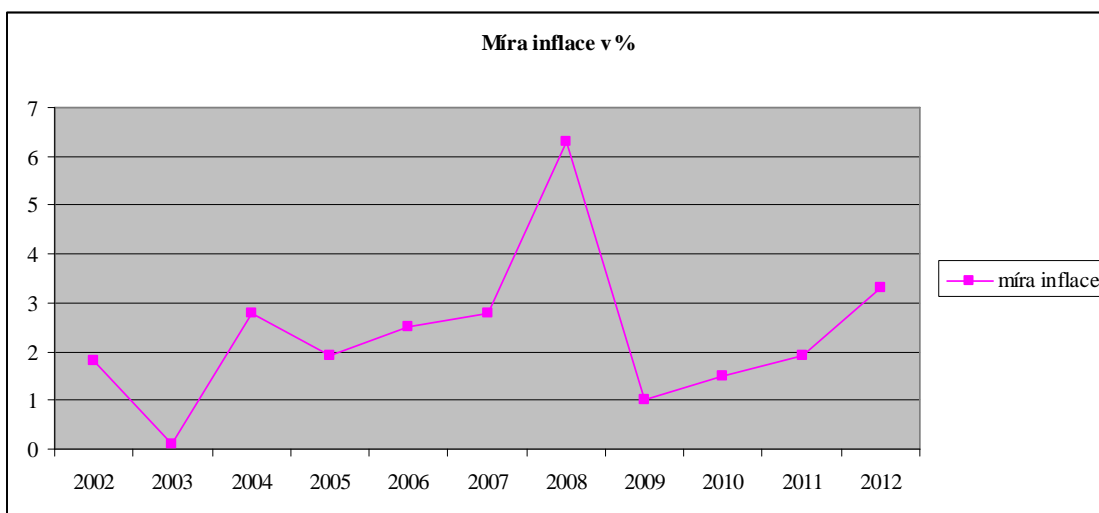
Z grafu je zřejmé, že vývoj inflace v České republice nemá stálý průběh. Nejvyšší míra inflace nastala v roce 2008, pak v roce 2009 prudce klesla a nyní v posledních letech pozvolna roste (18).

**Tabulka č. 22: Míra inflace**

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Míra inflace	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 18)





**Graf č. 12: Míra inflace v %**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 18)

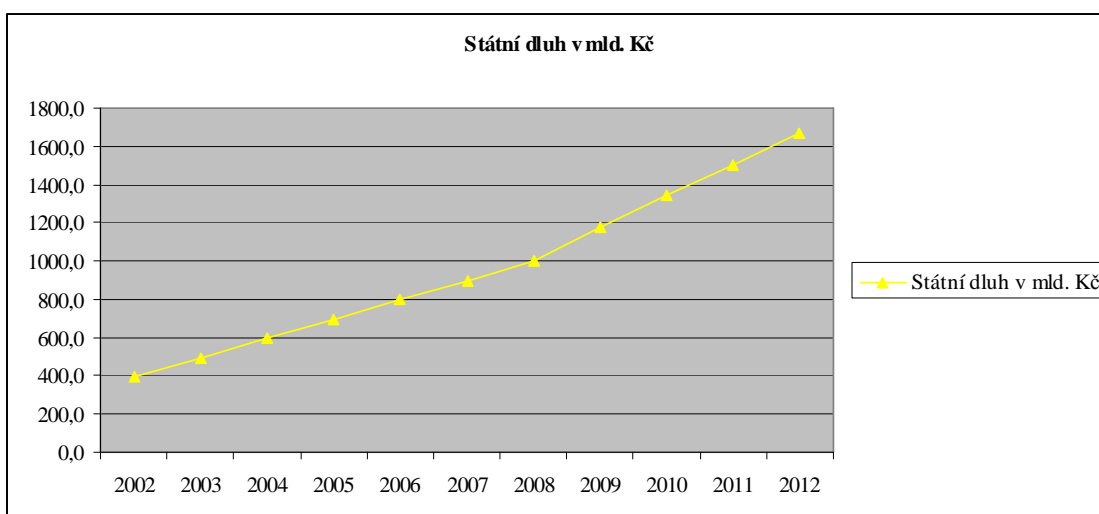
### Státní dluh

Z tabulky i grafu můžeme vyčíst neustálý nárůst státního dluhu, který se v minulém roce vyšplhal až na 1 667,6 miliardy Kč (20).

**Tabulka č. 23: Státní dluh**

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Státní dluh v mld. Kč	395,9	493,2	592,9	691,2	802,5	892,3	999,8	1 178,2	1 344,1	1 499,4	1 667,6

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 20)



**Graf č. 13: Růst HDP v %**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 20)

#### **2.4.4 Politické faktory**

Současným prezidentem po historicky první přímé volbě prezidenta je Miloš Zeman. Premiérem České republiky je RNDr. Petr Nečas. Politická situace v České republice není příliš stabilní, často se po volbách mění politické strany. V posledních volbách do Poslanecké sněmovny vyhrála Česká strana sociálně demokratická.

#### **2.4.5 Technologické faktory**

V dnešní době se neustále zvyšují nároky lidí na poskytované služby či produkty. Je to způsobeno hlavně současnou situací na trhu, kde je vidět každou chvíli nový výrobek, případně výrobek inovovaný. Stejně tak se stále zkvalitňuje a rozšiřuje portfolio služeb. Tato situace se samozřejmě dotýká i oblasti fitness&wellness, kde je zapotřebí okamžitě reagovat na nové trendy a zařízení. Zároveň je žádoucí využívat rozsáhlou možnost seminářů, školení a workshopů právě proto, abychom mohli zákazníkům nabídnout to nejlepší, co se v této oblasti momentálně vyskytuje.

### **3 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU**

V této části bakalářské práce popíši konkrétní podnikatelský plán.

#### **3.1 Základní údaje o podniku**

Název: ExeSent Fitness&Wellness, s. r. o.

Sídlo: Nové sady 17

602 00 Brno – město

Provozovna: Nové sady 17

602 00 Brno – město

Právní forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

- Provozování sportovních zařízení (NACE - 9311),
- Činnosti fitcenter (NACE – 9313),
- Ostatní sportovní činnosti (NACE – 9319),
- Ostatní zábavní a rekreační činnosti j. n. (NACE – 9329) (25).

Společníci: Zbyněk Tomašík

Vladimír Vejr

Telefon: +420 774 817 214

E-mail: exesentfit@gmail.com

Internetové stránky: [www.exesentfit.cz](http://www.exesentfit.cz)

Otevírací doba: Pondělí – pátek: 6:30 – 22:00

Sobota – neděle: 8:00 – 22:00

#### **3.2 Organizační struktura**

Ve vedení společnosti jsou dva společníci, z nichž jeden má na starosti ekonomickou a personální část podniku, včetně vedení účetnictví a druhý se stará o

marketing, komunikaci se zákazníky, webové stránky a internetový obchod. Náš tým dále tvoří jedenáct zaměstnanců:

- 2 recepční,
- 2 fitness trenéři,
- 4 trenéři aerobních aktivit,
- masérka
- obsluha a správa všech zařízení,
- uklízečka.

Výživový poradce i fyzioterapeut u nás mají kanceláře pouze pronajaté a nejsou tak našimi zaměstnanci.

### **3.3 Marketingový mix**

#### **3.3.1 Produkt (product)**

Nabízené služby jsou rozděleny do pěti hlavních kategorií, a to:

- Fitness část:
  - Posilovna
  - Sál
    - Aerobik
    - Zumba
    - Crossfit, TRX
    - Bojové sporty
    - Pilates
    - Power, dynamic yoga
    - Cardio dance
    - Bossu
    - Cvičení na míčích
    - Fitbox
    - Cyklistické trenažéry
    - Spinning, rowing

- Zdravotně kompenzační cvičení
  - Cvičení pro těhotné, seniory, maminky s dětmi
- Wellness část:
    - Sauna
    - Vířivka
    - Solárium
    - Masáže
  - Golfová část:
    - Golfový тренаžér
    - Pískové odpaliště
    - Patovací část
  - Odborné služby:
    - Výživový poradce
    - Fyzioterapeut
  - Prodej doplňků stravy a fitness vybavení

### 3.3.2 Cena (price)

Zákazníci se často rozhodují na základě ceny za poskytované služby. Tento faktor jsem se při sestavování ceníku snažil co nejvíce zohlednit. Zároveň jsem vycházel z kalkulace nákladů a obchodní marže tak, abychom nenabízeli naše služby podhodnocené.

V následující tabulce je podrobný ceník služeb:

**Tabulka č. 24: Ceník posilovny a sálu**

Období	1 vstup		10 vstupů		měsíc		čtvrtletí	
	student	klasický	student	klasický	student	klasický	student	klasický
Posilovna	60 Kč	80 Kč	540 Kč	720 Kč	650 Kč	850 Kč	1 600 Kč	2 200 Kč
Sál	75 Kč	100 Kč	675 Kč	900 Kč				

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Tabulka č. 25: Ceník odborných služeb**

Počet osob	1 osoba				2 osoby			
	45 min	60 min	90 min	10 lekcí (60 min)	45 min	60 min	90 min	10 lekcí (60 min)
Osobní trenér	275 Kč	350 Kč	500 Kč	3 000 Kč	375 Kč	450 Kč	600 Kč	4 000 Kč
Osobní trenér pro studenty	225 Kč	300 Kč	450 Kč	2 500 Kč	325 Kč	400 Kč	550 Kč	3 500 Kč
Fyzioterapeut	350 Kč	500 Kč	750 Kč					
Typ konzultace	vstupní k.	každá další						
Výživový poradce	400 Kč	250 Kč						

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Tabulka č. 26: Ceník wellness**

Čas	60 min	120 min	
Sauna	150 Kč	250 Kč	
Čas	30 min	45 min	60 min
Vířivka	50 Kč	75 Kč	100 Kč
Klasická masáž	175 Kč	280 Kč	350 Kč
Masáž lávovými kameny	200 Kč	300 Kč	400 Kč
Baňkování	200 Kč	300 Kč	400 Kč
Lymfatická masáž	250 Kč	350 Kč	450 Kč
Čas	1 min	100 min	300 min
Solárium	7 Kč	650 Kč	1 800 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle )

**Tabulka č. 27: Ceník golfové části**

Čas	30 min	60 min
Golfový тренаžér	450 Kč	900 Kč
Pískové odpaliště	100 Kč	200 Kč
Patovací část	100 Kč	200 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle )

### 3.3.3 Místo (place)

Pronajímané prostory se nachází v centru Brna na Nových Sadech. Celková plocha je 241 m<sup>2</sup> a cena za tento pronájem činí 25.000 Kč za měsíc. U budovy je deset parkovacích míst, které jsou k dispozici pouze zákazníkům naší společnosti. Další

možnosti parkování jsou v okolních ulicích. Objekt se nachází v těsné blízkosti zastávek městské hromadné dopravy a vlakového nádraží (14).

Prostor je rozvržen následovně:

Při vstupu se po pravé straně nachází místnost, sloužící jako kancelář výživového poradce a fyzioterapeuta s vlastním sociálním zařízením. Ihned oproti schodišti je vstup do hlavního prostoru, ve kterém se nachází posilovna. Po levé straně se nachází sauna, vířivka s vlastním sociálním zařízením, dvěma sprchami a převlékárnou. Hned vedle se nachází samostatná místnost, která bude využívána pro masáže. Po pravé straně je recepce s barovým pultem. Hned vedle se nachází zrcadlový sál s gumovou podlahou, který bude využíván pro aerobní aktivity.

V druhé části prostoru jsou dvě samostatné místnosti, které budou využity pro golfový simulátor a indoor golf a dále dvě uzavřené místnosti s šatnou pro pískové odpaliště a cyklistické trenážéry. Dále místnost se soláriem a poslední dvě místnosti, z nichž jedna bude využita jako druhý sál pro méně početné skupiny aerobních aktivit a druhá jako sklad (14).

#### **3.3.4 Propagace (promotion)**

Hlavní zdroj reklamy jsou naše webové stránky, kde si mohou zákazníci zjistit vše o našich službách. Mohou zde navíc využít například online rezervační systém apod. Dále budeme náš podnik propagovat pomocí letáčků, billboardu na Nových sadech a reklamy v městské hromadné dopravě.

Posledním způsobem propagace, avšak nejdůležitějším, budou reference našich zákazníků, kteří nás jistě doporučí dále, budou-li s námi spokojeni.

### 3.4 Finanční plán

Finanční plán jsem zpracoval na základě odhadnutých vstupních nákladů a pak na základě předpokládaných nákladů a výnosů na tři roky dopředu. U výnosů jsem vytvořil tři varianty předpokládaného vývoje, a to realistickou, pesimistickou a optimistickou variantu.

Vlastní zdroje vložené do podnikání činí 1.000.000 Kč, cizí zdroje tvoří podnikatelský úvěr ve výši 3.000.000 Kč. Úroková sazba je 12,10 % p.a. a měsíční splátka tak vychází na 43.538 Kč po dobu deseti let. Předpokládám, že podnikání začne brzy prosperovat a budeme si moci dovolit navýšit měsíční splátku, čímž úvěr splatíme dříve a nepřeplatíme tolik bance (15).

#### 3.4.1 Náklady

Nejprve jsou v následující tabulce vyčísleny vstupní náklady při zakládání naší společnosti:

**Tabulka č. 28: Vstupní náklady**

Vybavení	3 500 000 Kč
Pronájem prostor (včetně kauce)	50 000 Kč
Marketing	84 000 Kč
Počítač 2x	37 180 Kč
Software	32 400 Kč
Aparatura	15 000 Kč
Telefony	20 000 Kč
Náklady na založení společnosti	11 420 Kč
Zboží určené k dalšímu prodeji	250 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>4 000 000 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Vybavení je vyčísleno na základě průměrných cen na trhu a vlastních zkušeností v této oblasti. Součástí vybavení jsou všechny posilovací stroje i simulátory. Náklady na založení společnosti tvoří: sepsání společenské smlouvy u notáře, ověřování podpisů



a listin, výpis z rejstříku trestů, ohlášení živností, bankovní poplatky za účet pro složení základního kapitálu, návrh na prvozápis do obchodního rejstříku, výpis z obchodního rejstříku a výpis z živnostenského rejstříku (27).

Další náklady v průběhu roku tvoří hlavně nájemné, energie a splátka úvěru. Největší položkou jsou však mzdové náklady, které jsou včetně výpočtu mzdy zobrazeny v následující tabulce:

**Tabulka č. 29: Výpočet mezd**

Zaměstnanec	jednatel	recepční	správa/obsluha	masér	trenér fitness	trenér aerobních aktivit	uklízečka
Daňové prohlášení	podepsané	podepsané	podepsané	podepsané	podepsané	nepodeps.	podepsané
Druh pracovního poměru	Hlavní pracovní poměr	Hlavní pracovní poměr	Hlavní pracovní poměr	Hlavní pracovní poměr	Dohoda o pracovní činnosti	Dohoda o provedení práce (300 Kč/h, 25h/měs.)	Vedlejší pracovní poměr (kratší prac.doba 4h/denně, rodičovská dovolená)
<b>Hrubá mzda</b>	<b>25 000 Kč</b>	<b>15 000 Kč</b>	<b>12 000 Kč</b>	<b>17 500 Kč</b>	<b>17 500 Kč</b>	<b>7 500 Kč</b>	<b>6 000 Kč</b>
ZP zaměstnanec (4,5%)	1 125 Kč	675 Kč	540 Kč	788 Kč	788 Kč		270 Kč
ZP zaměstnavatel (9 %)	2 250 Kč	1 350 Kč	1 080 Kč	1 575 Kč	1 575 Kč		540 Kč
SP zaměstnanec (6,5%)	1 625 Kč	975 Kč	780 Kč	1 138 Kč	1 138 Kč		390 Kč
SP zaměstnavatel (25%)	6 250 Kč	3 750 Kč	3 000 Kč	4 375 Kč	4 375 Kč		1 500 Kč
<b>Základ daně</b>	<b>33 500 Kč</b>	<b>20 100 Kč</b>	<b>16 080 Kč</b>	<b>23 450 Kč</b>	<b>23 450 Kč</b>	<b>7 500 Kč</b>	<b>8 040 Kč</b>
Daň (15%)	5 025 Kč	3 015 Kč	2 415 Kč	3 525 Kč	3 525 Kč	1 125 Kč	1 215 Kč
Sleva na poplatníka	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč	2 070 Kč		2 070 Kč
Daň po slevě	2 955 Kč	945 Kč	345 Kč	1 455 Kč	1 455 Kč	1 125 Kč	0 Kč
<b>Čistá mzda</b>	<b>19 295 Kč</b>	<b>12 405 Kč</b>	<b>10 335 Kč</b>	<b>14 119 Kč</b>	<b>14 119 Kč</b>	<b>6 375 Kč</b>	<b>5 340 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nyní se již zaměříme na konkrétní kalkulaci nákladů v jednotlivých letech:

**Tabulka č. 30: Celkové měsíční a roční náklady**

Rok	1. rok		2. rok		3. rok	
	měsíc	rok	měsíc	rok	měsíc	rok
Vstupní náklady		3 800 000 Kč				
Pronájem prostor	25 000 Kč	275 000 Kč	25 000 Kč	300 000 Kč	25 000 Kč	300 000 Kč
Energie	14 000 Kč	168 000 Kč	16 000 Kč	192 000 Kč	19 000 Kč	228 000 Kč
Odpisy	58 334 Kč	700 008 Kč	58 334 Kč	700 008 Kč	58 334 Kč	700 008 Kč
Splátka úvěru	43 538 Kč	522 456 Kč	43 538 Kč	522 456 Kč	43 538 Kč	522 456 Kč
Zboží určené k dalšímu prodeji	50 000 Kč	600 000 Kč	125 000 Kč	1 500 000 Kč	152 000 Kč	1 824 000 Kč
Mzdové náklady	251 100 Kč	3 013 200 Kč	266 100 Kč	3 193 200 Kč	294 700 Kč	3 536 400 Kč
Marketing				10 000 Kč		10 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>441 972 Kč</b>	<b>9 078 664 Kč</b>	<b>533 972 Kč</b>	<b>6 417 664 Kč</b>	<b>592 572 Kč</b>	<b>7 120 864 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

V prvním roce jsou náklady hodně vysoké, což je způsobené nákladností projektu před zahájením činnosti. Z větší části jsou vstupní náklady pokryty podnikatelským úvěrem a z menší části vklady společníků.

Rozdíl mezi jednotlivými roky je u mzdových nákladů způsobený tím, že jsme z předpokládaného zvýšeného zájmu o naše služby nabrali více lidí do týmu našich zaměstnanců a v třetím roce podnikání jsme zvýšili platy jednatelům. U nákladů za spotřebovanou energii jsme také počítali s drobným nárůstem a u zboží, které je určeno k dalšímu prodeji je předpoklad většího obrátu a proto i nárůst nákladů.

### 3.4.2 Výnosy

Jak jsem již na začátku kapitoly uvedl, výnosy jsou rozděleny do tří částí – realistická, pesimistická a optimistická část a můžeme je vidět v následujících třech tabulkách:

### Realistický odhad

Výnosy jsou vyčísleny na základě předpokládaných tržeb za jednotlivé služby, které jsou uvedeny níže v tabulce. Tržby se v druhém a třetím roce zvyšují vlivem předpokládaných spokojených klientů, kteří nás doporučí svým známým. Zároveň také prodáním většího množství permanentek a větší obrát prodávaného doplňkového zboží.

Tabulka č. 31: Realistický odhad výnosů

Rok	1. rok		2. rok		3. rok	
	měsíc	rok	měsíc	rok	měsíc	rok
Posilovna	50 750 Kč	609 000 Kč	73 300 Kč	879 600 Kč	81 500 Kč	978 000 Kč
Sál, aerobní aktivity	95 750 Kč	1 149 000 Kč	126 600 Kč	1 519 200 Kč	141 200 Kč	1 694 400 Kč
Osobní trenér	42 500 Kč	510 000 Kč	51 000 Kč	612 000 Kč	61 200 Kč	734 400 Kč
Sauna	17 500 Kč	210 000 Kč	27 700 Kč	332 400 Kč	33 240 Kč	398 880 Kč
Vířivka	18 700 Kč	224 400 Kč	21 440 Kč	257 280 Kč	24 700 Kč	296 400 Kč
Masáže	46 500 Kč	558 000 Kč	55 800 Kč	669 600 Kč	65 800 Kč	789 600 Kč
Solárium	18 300 Kč	219 600 Kč	21 960 Kč	263 520 Kč	26 352 Kč	316 224 Kč
Golf	125 000 Kč	1 500 000 Kč	160 000 Kč	1 920 000 Kč	192 000 Kč	2 304 000 Kč
Prodané zboží	111 000 Kč	1 332 000 Kč	175 000 Kč	2 100 000 Kč	210 000 Kč	2 520 000 Kč
Nájem (výž.p. a fyziot.)	2 000 Kč	24 000 Kč	2 500 Kč	30 000 Kč	3 000 Kč	36 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>415 000 Kč</b>	<b>4 980 000 Kč</b>	<b>537 800 Kč</b>	<b>6 453 600 Kč</b>	<b>625 992 Kč</b>	<b>7 511 904 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Pesimistický odhad

Pro představu scénáře, kdy se nám předpoklad nevyplní a výnosy nebudou v takové výši, jak jsme si představovali, je vytvořena následující tabulka. Z ní je zřejmé, že i po třech letech podnikání stále nevytváříme zisk. Prognóza, že se podnik dostane v následujících letech do zisku, ale existuje, protože ztráta se každý rok snižuje. Bohužel doba, než se podnik dostane do zisku, je v tomto pesimistickém odhadu o hodně delší. Na druhou stranu je ve chvíli kdy podnik začne vytvářet zisk možnost odečítat si ztrátu za posledních pět let podnikání od základu daně a nemuselo by to pro nás znamenat neúspěšné podnikání.

**Tabulka č. 32: Pesimistický odhad výnosů**

Období	1. rok		2. rok		3. rok	
	měsíc	rok	měsíc	rok	měsíc	rok
Posilovna	32 800 Kč	393 600 Kč	37 720 Kč	452 640 Kč	45 370 Kč	544 440 Kč
Sál, aerobní aktivity	72 650 Kč	871 800 Kč	83 550 Kč	1 002 600 Kč	98 100 Kč	1 177 200 Kč
Osobní trenér	28 900 Kč	346 800 Kč	33 200 Kč	398 400 Kč	40 100 Kč	481 200 Kč
Sauna	12 100 Kč	145 200 Kč	15 800 Kč	189 600 Kč	21 700 Kč	260 400 Kč
Vířivka	14 700 Kč	176 400 Kč	16 900 Kč	202 800 Kč	21 450 Kč	257 400 Kč
Masáže	39 300 Kč	471 600 Kč	45 200 Kč	542 400 Kč	51 980 Kč	623 760 Kč
Solárium	15 700 Kč	188 400 Kč	18 100 Kč	217 200 Kč	20 815 Kč	249 780 Kč
Golf	95 000 Kč	1 140 000 Kč	109 000 Kč	1 308 000 Kč	125 350 Kč	1 504 200 Kč
Prodané zboží	98 000 Kč	1 176 000 Kč	142 000 Kč	1 704 000 Kč	179 200 Kč	2 150 400 Kč
Nájem (výž.p. a fyziot.)	2 000 Kč	24 000 Kč	2 500 Kč	30 000 Kč	3 000 Kč	36 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>311 150 Kč</b>	<b>3 733 800 Kč</b>	<b>359 470 Kč</b>	<b>4 313 640 Kč</b>	<b>424 865 Kč</b>	<b>5 098 380 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

**Optimistický odhad**

V následující tabulce je vyčíslen odhad, který je velmi optimistický. Vyšel-li by tento scénář, znamenalo by to, že podnikání předčí veškerá očekávání a prosperovalo by více než dobře. Mohlo by k tomu dojít, kdybychom získali hned na začátku velké množství spokojených klientů a zároveň by provoz internetového obchodu vykazoval velký obrat.

**Tabulka č. 33: Optimistický odhad výnosů**

Rok	1. rok		2. rok		3. rok	
	měsíc	rok	měsíc	rok	měsíc	rok
Posilovna	62 900 Kč	754 800 Kč	74 100 Kč	889 200 Kč	82 600 Kč	991 200 Kč
Sál, aerobní aktivity	113 500 Kč	1 362 000 Kč	128 300 Kč	1 539 600 Kč	138 400 Kč	1 660 800 Kč
Osobní trenér	55 620 Kč	667 440 Kč	66 700 Kč	800 400 Kč	80 100 Kč	961 200 Kč
Sauna	21 800 Kč	261 600 Kč	26 200 Kč	314 400 Kč	31 400 Kč	376 800 Kč
Vířivka	23 400 Kč	280 800 Kč	28 100 Kč	337 200 Kč	33 700 Kč	404 400 Kč
Masáže	55 600 Kč	667 200 Kč	62 700 Kč	752 400 Kč	87 200 Kč	1 046 400 Kč
Solárium	22 900 Kč	274 800 Kč	27 500 Kč	330 000 Kč	33 000 Kč	396 000 Kč
Golf	156 500 Kč	1 878 000 Kč	187 000 Kč	2 244 000 Kč	224 500 Kč	2 694 000 Kč
Prodané zboží	140 000 Kč	1 680 000 Kč	175 000 Kč	2 100 000 Kč	210 000 Kč	2 520 000 Kč
Nájem (výž.p. a fyziot.)	3 000 Kč	36 000 Kč	4 000 Kč	48 000 Kč	5 000 Kč	60 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>512 220 Kč</b>	<b>6 146 640 Kč</b>	<b>600 600 Kč</b>	<b>7 207 200 Kč</b>	<b>710 900 Kč</b>	<b>8 530 800 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.4.3 Výsledek hospodaření

Na základě výše zmíněných výnosů a nákladů je v následujících tabulkách zobrazen výsledek hospodaření před zdaněním a po zdanění na tři roku dopředu.

#### Realistický odhad

V prvním roce podnikání je ztráta způsobena vysokými vstupními náklady při zakládání podniku. V následujících letech však již podnik vykazuje zisk a ztrátu si uplatní v daňovém přiznání.

**Tabulka č. 34: Realistický odhad VH**

Rok	1. rok	2. rok	3. rok
Výnosy	4 980 000 Kč	6 511 200 Kč	7 546 464 Kč
Náklady	9 078 664 Kč	6 417 664 Kč	7 120 864 Kč
VH před zdaněním	-4 098 664 Kč	93 536 Kč	425 600 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

#### Pesimistický odhad

S touto variantou je třeba také počítat. Podnik generuje ztrátu i po třech letech podnikání. Pozitivní ale je, že se ztráta stále snižuje. Pokud by to tak pokračovalo i nadále, během několika let by se podnik měl dostat do kladných hodnot a ztrátu by si mohl postupně uplatňovat v daňovém přiznání a po splacení úvěru by mohl začít prosperovat.

**Tabulka č. 35: Pesimistický odhad VH**

Rok	1. rok	2. rok	3. rok
Výnosy	3 733 800 Kč	4 313 640 Kč	5 098 380 Kč
Náklady	9 078 664 Kč	6 417 664 Kč	7 120 864 Kč
VH před zdaněním	-5 344 864 Kč	-2 104 024 Kč	-2 022 484 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

## Optimistický odhad

I v té neoptimističtější variantě podnik není schopen první rok pokrýt svými výnosy celkové náklady prvního roku podnikání včetně vstupních nákladů. V následujících letech však vykazuje poměrně vysoký zisk a pro majitele je vlastnictví takového podniku jistě velice zajímavé.

Tabulka č. 36: Optimistický odhad

Rok	1. rok	2. rok	3. rok
Výnosy	6 146 640 Kč	7 207 200 Kč	8 530 800 Kč
Náklady	9 078 664 Kč	6 417 664 Kč	7 120 864 Kč
VH před zdaněním	-2 932 024 Kč	789 536 Kč	1 409 936 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.5 Zhodnocení rizik

V podnikání existuje rizik hned několik. Může to být například riziko vstupu nové konkurence, selhání lidského faktoru, ekonomické problémy, případně i legislativní změny.

Největším rizikem je možnost vzniku ekonomických problémů, kterými může být například neschopnost splácet úvěr, plnit závazky dodavatelům, zaměstnancům. Tento fakt může nastat, nedojde-li k předpokládané návštěvnosti a tedy i k odhadovaným výnosům. Také by mohlo dojít k další ekonomické krizi, která by zasáhla celý trh a tím pádem i nás.

K selhání lidského faktoru může dojít kdykoli, protože člověk není bezchybný. Vzhledem k tomu, že je to pro nás první podnikatelská příležitost, bez předchozích zkušeností s podnikáním, můžou nastat nedostatky i z této stránky. Selhání týmu zaměstnanců nepředpokládám, jelikož ho tvoří lidé, o kterých vím, že se na ně mohu spolehnout a mám k nim důvěru.

Legislativní změny v České republice nebývají příliš markantní, spíše se v posledních letech jedná o změny daňových sazeb, změny v zařazení živnosti, apod. Neměly by tedy mít velký vliv na naše podnikání.

Riziko vstupu nové konkurence nemůžeme ovlivnit a vzniknout samozřejmě může. Jediné o co se můžeme snažit, je zajistit si na tolik spokojené a věrné zákazníky, že nás tento fakt nemůže v budoucnu výrazně ovlivnit. Zároveň je důležité sledovat nové trendy a tzv. „jít s dobou“, aby potenciální konkurence neměla výhodu v tomto směru.

## ZÁVĚR

Cílem této práce bylo sestavit kvalitní podnikatelský záměr pro založení fitness&wellness centra v Brně s využitím různých metod analýzy vnějšího i vnitřního okolí podniku, mezi které patřila analýza SLEPT, SWOT, Porterova analýza konkurenčních sil. Nedílnou součástí bylo i vytvoření a zhodnocení dotazníku.

V první části práce jsem čerpal z teoretických poznatků o problematice podnikání, veškerých náležitostí o založení a fungování společnosti s ručením omezeným a nejvíce jsem se zaměřil na strukturu a obsah podnikatelského záměru, včetně strategické analýzy.

V druhé části byly tyto znalosti využity při analýze vnějšího i vnitřního prostředí podniku. Důležitou součástí byl dotazník, který mi sloužil jako vodítko při tvorbě portfolia služeb tak, aby se náš podnik přiblížil co nejvíce současným potřebám potenciálních zákazníků.

V návrhové části samotného podnikatelského plánu jsem využil veškeré poznatky z předešlých kapitol tak, aby kompletní plán byl reálný a měl potenciál na úspěch. Kromě základních údajů o firmě, poskytovaných službách, cenové nabídce jsem se hlavně zaměřil na finanční plán, kde se ukázalo, že vstupní náklady jsou poměrně vysoké a finančně tak zatíží podnik na několik let. Ale i přes tento fakt podnik při realistickém odhadu výnosů a nákladů v druhém roce podnikání začne vykazovat zisk, což je pro majitele velice pozitivní.

V poslední části jsem zhodnotil rizika, která by při realizaci podnikání mohla nastat. I přes tato rizika a vysoké počáteční náklady se domnívám, že má tento podnikatelský záměr, který je podle mého názoru realistický, velikou naději na úspěch.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### **Knižní zdroje:**

- (1) BLAHUŠOVÁ, Eva. *Wellness, fitness*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2005. 235 s. ISBN 978-80-2460-891-4.
- (2) BURNETT, Ken. *Klíčoví zákazníci a péče o ně*. 1. vyd. Brno: CP Books, 2005. 382 s. ISBN 80-7226-655-1.
- (3) FOTR, Jiří. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*
- (4) KORÁB, Vojtěch a MIHALISKO, Marek. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- (5) KORÁB, Vojtěch a PETERKA, Jiří a REŽŇÁKOVÁ, Mária. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (6) KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- (7) SRPOVÁ, Jitka a SVOBODOVÁ, Ivana a SKOPAL, Pavel a ORLÍK, Tomáš. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (8) ŠEVČÍK, Daniel. *Společnost s ručením omezeným*. 1. vyd. Praha: PROSPEKTRUM, 2001. 288 s. ISBN 80-7175-099-9.
- (9) VEBER, Jaromír a SRPOVÁ Jitka a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6

### **Zákony:**

- (10) Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

### **Internetové zdroje:**

- (11) AC FITNESS. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.acfitness.cz>
- (12) FITNESS BLUE GYM. [online]. [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.bluegym.cz/>
- (13) BIG ONE FITNESS. [online]. 2011 [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.big1fitness.cz>

- (14) BRAVIS REALITY. *Komerční objekty*. [online]. 2008 - 2013 [cit. 2013 – 3 - 30]. Dostupné z: <http://www.bravis.cz/nemovitost/11583-pronajem-komercnich-prostor-v-centru-brna--pro-wellness-studio-fitness-ci-jine-s-deseti-parkovacimi-misty/>
- (15) ČESKÁ SPOŘITELNA. *Úvěrová kalkulačka*. [online]. [cit. 2013 – 01 - 15]. Dostupné z: <https://www.csas.cz/banka/appmanager/portal/banka>
- (16) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Česká republika od roku 1989 v číslech*. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 12]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr\\_od\\_roku\\_1989](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cr_od_roku_1989)
- (17) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *HDP, národní účty*. [online]. 2013 [cit. 2013 – 02 - 24]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp\\_narodni\\_ucty](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty)
- (18) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Míra inflace*. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 14]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira\\_inflace](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace)
- (19) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Obyvatelstvo* [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 12]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obvyvatelstvo\\_lide](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obvyvatelstvo_lide)
- (20) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Souhrnná data o České republice*. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 14]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna\\_data\\_o\\_ceske\\_republice](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/souhrnna_data_o_ceske_republice)
- (21) FITNESS BLUE GYM. [online]. [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.bluegym.cz/>
- (22) FITNESS CENTRUM – BEST WESTERN PREMIER HOTEL INTERNATIONAL BRNO. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.fitnesscentrumbrno.cz>
- (23) FITNESS CENTRUM PRŮVAN. [online]. [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://posilovna-pruvan.cz>
- (24) FIT4ALL. [online]. 2012 [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.fit4all.cz/>
- (25) INFINIT. [online]. 2013 [cit. 2013 – 04 - 25]. Dostupné z: <http://www.infinit.cz>
- (26) MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. *Seznam CZ-NACE*. [online]. 2012 [cit. 2013 – 04 - 27]. Dostupné z: [http://www.info.mfcr.cz/ares/nace/ares\\_nace.html.cz](http://www.info.mfcr.cz/ares/nace/ares_nace.html.cz)
- (27) VŠE O S.R.O. *Náklady na založení společnosti*. [online]. [cit. 2013 – 01 - 05]. Dostupné z: <http://www.e-sro.cz/naklady-zalozeni-spolecnosti.htm>

## SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Základní charakteristické znaky jednotlivých společností .....	18
Tabulka č. 2: Náměty pro hledání silných a slabých stránek podniku .....	30
Tabulka č. 3: Náměty pro identifikaci příležitostí a hrozeb podniku .....	30
Tabulka č. 4: Věk a pohlaví .....	40
Tabulka č. 5: Současný zájem o sport.....	41
Tabulka č. 6: Využívané služby ve fitness&wellness centrech.....	41
Tabulka č. 7: Specializované simulátory či sportoviště .....	42
Tabulka č. 8: Ostatní služby .....	43
Tabulka č. 9: Nabídka internetového obchodu .....	43
Tabulka č. 10: Internetový rezervační systém .....	44
Tabulka č. 11: Občerstvení .....	45
Tabulka č. 12: Lokalita .....	45
Tabulka č. 13: Základní údaje - Big One Fitness .....	48
Tabulka č. 14: Základní údaje – Fit4all .....	48
Tabulka č. 15: Základní údaje - Infit .....	49
Tabulka č. 16: Základní údaje - Wellness & Fitness centrum.....	50
Tabulka č. 17: Základní údaje - AC Fitness .....	50
Tabulka č. 18: Základní údaje - Fitness Blue Gym .....	51
Tabulka č. 19: Základní údaje - Průvan.....	52
Tabulka č. 20: Hrubý domácí produkt.....	55
Tabulka č. 21: Míra registrované nezaměstnanosti .....	56
Tabulka č. 22: Míra inflace.....	56
Tabulka č. 23: Státní dluh.....	57
Tabulka č. 24: Ceník posilovny a sálu.....	61
Tabulka č. 25: Ceník odborných služeb.....	62
Tabulka č. 26: Ceník wellness .....	62
Tabulka č. 27: Ceník golfové části .....	62
Tabulka č. 28: Vstupní náklady .....	64
Tabulka č. 29: Výpočet mezd .....	65
Tabulka č. 30: Celkové měsíční a roční náklady.....	66

Tabulka č. 31: Realistický odhad výnosů .....	67
Tabulka č. 32: Pesimistický odhad výnosů.....	68
Tabulka č. 33: Optimistický odhad výnosů .....	68
Tabulka č. 34: Realistický odhad VH.....	69
Tabulka č. 35: Pesimistický odhad VH .....	69
Tabulka č. 36: Optimistický odhad.....	70

## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. č. 1: Schéma plánovacího procesu.....	24
Obr. č. 2: Model tvorby konkurenční výhody v malých a středních firmách.....	29
Obr. č. 3: Porterovy konkurenční strategie .....	32
Obr. č. 4: Algoritmus tvorby finančního plánu.....	38

## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Věk a pohlaví.....	40
Graf č. 2: Současný zájem o sport .....	41
Graf č. 3: Využívané služby ve fitness centrech.....	42
Graf č. 4: Specializované simulátory či sportoviště .....	42
Graf č. 5: Ostatní služby .....	43
Graf č. 6: Nabídka internetového obchodu .....	44
Graf č. 7: Internetový rezervační systém .....	44
Graf č. 8: Občerstvení .....	45
Graf č. 9: Lokalita.....	46
Graf č. 10: Růst HDP v %.....	55
Graf č. 11: Míra registrované nezaměstnanosti v % .....	56
Graf č. 12: Míra inflace v % .....	57
Graf č. 13: Růst HDP v %.....	57

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha č. 1: Dotazník – Nové fitness&wellness centrum

# PŘÍLOHA Č. 1:

## Dotazník – Nové fitness&wellness centrum

Dobrý den,

rád bych Vás poprosil o vyplnění krátkého dotazníku, který Vám zabere maximálně 3 minuty Vašeho času. Tento dotazník mi bude sloužit ke zpracování podnikatelského plánu pro založení fitness&wellness centra v mé bakalářské práci.

1) Vaše pohlaví a věk:

- žena do 20 let
- žena 21-30 let
- žena 31-40 let
- žena nad 40 let
- muž do 20 let
- muž 21-35 let
- muž 36-49 let
- muž nad 50 let

2) Jaký je v současné době Váš zájem o sport?

- chci začít sportovat
- letos jsem se sportem začal(a)
- věnuji se sportu 2 a více let
- věnuji se sportu 10 a více let

3) Služby fitness

- nevyužívám a neplánuji využít ani v budoucnu
- využívám či plánuji:
  - včetně služeb trenéra fitness
  - včetně služeb trenéra aerobních aktivit (zumba, aerobik, fitbox, apod.)
  - včetně služeb trenéra jiných sportů (golf, běh, apod.)
  - včetně služeb maséra
  - včetně služeb výživového poradce
  - včetně sauny
  - včetně výřivky
  - jiné: .....



- 4) Uvítal(a) bych též služby specializovaných sportovních simulátorů či sportovišť:
- veslování
  - cyklistika
  - golfový simulátor
  - indoor golf
  - squash
  - tenis
  - badminton
  - jiné: .....
- 5) Uvítal(a) bych též služby:
- aerobik
  - zumba
  - pilates
  - fitbox
  - cvičení na míčích
  - crossfit
  - rowing
  - spinning
  - odborné semináře
  - jiné: .....
- 6) Uvítal(a) bych i možnost internetového obchodu, nabízejícího
- sportovní výživu
  - sportovní oblečení
  - sportovní náčiní
  - doplňky (např. měřicí systémy, apod.)
- 7) Uvítal(a) bych možnost internetového rezervačního systému:
- ano
  - ne
- 8) Občerstvení na místě by mělo zahrnovat:
- klasické nealko nápoje (kofola, limonáda, káva, čaj)
  - pivo vč. nealkoholického
  - sportovní nápoje
  - sportovní výživa
  - drobné potraviny (např. sušenky, aj.)
  - jiné: .....

9) Uvedené služby bych uvítal(a) v následující(ch) lokalitě/-ách:

- Brno – střed
- Brno – sever
- Brno – jih
- Brno – východ
- Brno – západ
- jiné: .....

10) V oblasti sportu v Brně postrádám:

.....

.....

.....

Děkuji za vyplnění dotazníku a za Váš čas ☺