



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR NA ZALOŽENÍ FIRMY

BUSINESS PLAN FOR NEW ENTERPRISE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

BC. LENKA POLÁČKOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. Ing et. Ing. FABIAN KHATEB
Ph.D et. Ph.D.

BRNO 2015

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Poláčková Lenka, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr na založení firmy

v anglickém jazyce:

Business Plan for New Enterprise

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2. □
- KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Praha: Computer Press, 2005. 260 s. ISBN 80-251-0592-X. □
- KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol.: Podnikání malé a střední firmy. Grada, Praha: 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: doc. Ing. et Ing. Fabian Khateb, Ph.D. et Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2014/2015.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

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

V Brně, dne 15.10.2014

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE MÉ PRÁCE

POLÁČKOVÁ, L. *Podnikatelský záměr na založení firmy*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2015. 100 s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. et Ing. Fabian Khateb, Ph.D. et Ph.D..

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s autorským).

V Brně 10. 1. 2015

.....

Bc. Lenka Poláčková

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych poděkovala vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. et Ing. Fabianu Khatebovi, Ph.D. et Ph.D. za jeho nesmírnou trpělivost při vzniku této práce, jeho ochotu, rady a připomínky.

Abstrakt

Tato diplomová práce se zaměřuje na vytvoření podnikatelského plánu pro nové fitness centrum věnované pouze ženám. V první části jsou popsány teoretické poznatky, které souvisí s diplomovou prací. V další části je pak proveden marketingový výzkum, základní analýzy vnitřního a vnějšího prostředí a zpracován vlastní návrh řešení s následným vyhodnocením.

Abstract

This master's thesis focuses on creating a business plan for a new fitness centre only for women. The first part describes the theoretical knowledge that is related to the master's thesis. The next part includes marketing research, analysis of the internal and external environment and the next one describes solution's proposal and its evaluation.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, fitness centrum, marketingový mix, SWOT analýza, SLEPT analýza

Key words

Business plan, fitness centre, marketing mix, SWOT analysis, SLEPT analysis

OBSAH

ÚVOD	9
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	11
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	12
2.1 Podnikání.....	12
2.2 Podnikatel.....	18
2.3 Podnik	19
2.4 Podnikatelský plán	21
2.5 Marketing a marketingový plán podniku	27
2.6 Zdroje financování podnikatelské činnosti	29
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	32
3.1 Městská část Praha – Zličín.....	33
3.2 Analýza vnějšího prostředí SLEPT	37
3.3 SWOT analýza	43
3.4 Analýza konkurence.....	47
3.5 Marketingový průzkum.....	50
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	58
4.1 Základní informace	58
4.2 Popis podniku.....	58
4.3 Marketingový mix.....	62
4.4 Finanční plán.....	66
4.5 Finanční ukazatele podniku.....	80
4.6 Hodnocení rizik.....	83
4.7 Harmonogram založení	84
ZÁVĚR	86
Seznam použité literatury	89
Seznam obrázků.....	91
Seznam grafů	92
Seznam tabulek.....	93
Seznam příloh	94
Přílohy.....	95

ÚVOD

Tato diplomová práce se zabývá možným založením podniku, kterým je dámské fitness centrum. Podnikatelský plán je směřován k otevření fitness centra na začátku roku 2016 s tím, že všechny potřebné činnosti by započaly na konci roku 2015. Cílem práce je analyzovat současný trh a aktuální potřeby cílové skupiny obyvatel, zpracovat podnikatelský plán včetně finanční analýzy, a na základě výsledků a vypracovaných analýz rozhodnout, jestli by založení tohoto podniku bylo reálné a za jakých podmínek.

Založit nové fitness centrum je výzvou. Už kvůli tomu, že fitness centra jsou v dnešní době na velmi vysoké úrovni s množstvím doplňkových služeb, moderním vybavením, širokou nabídkou sportovních aktivit nejen v rámci fitness centra, ale i co se týká outdoorových aktivit. Zároveň jsem se chtěla blíže podívat na možnost založení pouze dámského fitness centra. Na tuto myšlenku mě přivedla debata na internetu, kde si některé ženy stěžovaly, že kvůli nedostatku sebevědomí nenavštěvují smíšená fitness centra, i když by velmi rády pravidelně touto formou sportovaly.

Proto se stále častěji objevují fitness centra pouze pro ženy a slaví velký úspěch. Přizpůsobeny jsou nejen posilovací stroje, ale i celkové služby, personál, prostory a vůbec celá filosofie těchto zařízení.

Existuje několik fitness center, které se specializují na dámskou klientelu a mají už poměrně dlouholetou tradici. I u nás si získávají na oblibě.

První část mé diplomové práce je věnována teoretickým poznatkům, které souvisí se založením podniku. Jsou zde vysvětleny jednak základní pojmy a definice, tak také náležitosti podnikatelského plánu a podobně.

Ve druhé části je mapováno prostředí, kde by mělo nové fitness centrum vyrůst. Jednak jsou zde zařazeny informace k městské části, kde by se mělo fitness centrum nacházet, dále je provedena SLEPT analýza, zmapována konkurence – v čem jsou její výhody a nevýhody. Zároveň je sestavena SWOT analýza nově zřizovaného fitness centra, která by měla pomoci odstranit nedostatky, které byly zjištěny, a soustředit se na příležitosti, kterých se nabízí u nově zakládaného fitness centra poměrně mnoho. Součástí je také marketingový průzkum, který byl proveden u stovky žen. Výsledky jsou zaznamenány

jak do grafů, tak slovně interpretovány. Průzkum byl zaměřen na zjišťování potřeb žen, co se týká jejich preferencí, pravidelnosti cvičení a podobně.

V další části diplomové práce se soustředím na finanční plán podniku. Jsou vyčísleny jednotlivé náklady, na pořízení – vybavení, zařízení, rekonstrukce, tak i pravidelné měsíční náklady daného fitness centra včetně spotřeby energií, nákladů na mzdy a podobně. Součástí je i splátkový kalendář bankovního úvěru, bez kterého bychom si nemohli založení fitness centra dovolit, protože vstupní náklady jsou velmi vysoké. Zjištění nákladů nám má pomoci v tom, abychom zvážili, zda je založení tohoto fitness centra reálné, jestli jsme ochotni tak vysoké náklady nést a jestli se tyto počáteční investice budou v budoucnu vracet.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Cílem mé diplomové práce je na základě dostupných informací, vypracovaných analýz, hodnocení, zpracování a zjištěných faktů vypracovat plán na založení fitness centra, které se specializuje pouze na dámskou klientelu. Dámská fitness centra se dnes stávají velmi populárními, i vzhledem k tomu, jak se mění pohled obyvatel na zdravější životní styl a jak se i ženy chtějí starat nejen o své rodiny, ale i samy o sebe.

V mé práci jsou použity analýzy, které mají napomoci k vypracování plánu na založení fitness centra, na jeho udržení a rozvoj. K nejdůležitějším patří analýza SLEPT a SWOT, které jsou použity ve druhé části mé práce. Tyto analýzy považuji za velmi důležité jednak z toho důvodu, že pečlivými analýzami lze předejít mnoha rizikům a komplikacím jak z vnitřního, tak z vnějšího prostředí, tak i proto, že si sestavením těchto analýz můžeme ujasnit spoustu věcí, zaměřit se a zviditelnit silné stránky, eliminovat ty slabé, využít nabízených příležitostí a předcházet hrozbám. Důležitou součástí je také analýza konkurence. Sledování největších konkurentů je součástí každého zdravého podniku. Ne z toho důvodu, abychom kopírovali jejich postupy a praktiky, ale z toho důvodu, abychom přišli ještě s něčím lepším, věděli, v čem je jejich výhoda nebo naopak, v čem máme výhodu my. Dámská fitness centra, vzhledem k tomu, že se rozšiřují až v poslední době, jsou na velmi vysoké úrovni a je tedy nutné s konkurencí držet krok, nebo být o krok napřed.

Důležitou součástí přípravy na založení podniku je i definování marketingového mixu, který je také vypracovaný ve druhé části mé práce.

Diplomová práce je složena z teoretické a praktické části. V teoretické části jsem vycházela z dostupné literatury, praktická část je pak sepsána na základě zjištěných informací, vlastních zkušeností, marketingového šetření a propočtů jednotlivých nákladů, které při založení fitness centra budou zapotřebí. Na základě zjištěných informací se pak rozhodnu, jestli je založení fitness centra natolik investičně náročné, že jeho založení nebude reálné, nebo jestli je možné vést takový podnik po určité době s návratností kapitálu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Podnikání

Před tím, než se člověk rozhodne, že začne podnikat, a následně přistoupí k výběru formy podnikání, si musí ujasnit, zda vůbec činnost, kterou bude provozovat, bude možné nazývat podnikáním. Je tedy důležité seznámit se se základními pojmy, které s podnikáním souvisí.

2.1.1 Definice podnikání

Obchodní zákoník podnikání definuje jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní účet a odpovědnost za účelem dosažení zisku.“

Pojem podnikání v posledních 15 letech zcela zdomácněl v běžném slovníku, nicméně jeho interpretace není tak jednoduchá. Je možné na něj nahlížet z těchto hledisek:

- **Ekonomické pojetí** – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.
- **Psychologické pojetí** – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco si splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.
- **Sociologické pojetí** – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.
- **Právnícké pojetí** – jak již bylo zmíněno výše – definice dle Obchodního zákoníku. (VEBER, 2012, s. 15)

2.1.2 Právní normy pro podnikání

Veškerá podnikatelská činnost je právně ošetřena. Několik desítek základních právních norem vytváří obecné právní prostředí pro podnikání v České republice. Říkají nám,

kdo může podnikat jakou formou, na základě čeho, případně jak ukončit podnikatelskou činnost.

Mezi nejvýznamnější patří:

- Obchodní zákoník
- Občanský zákoník
- Zákoník práce
- Zákon o konkurzu
- Zákon o živnostenském podnikání
- Celní a daňové zákony

Podnikat mohou fyzické i právnické osoby.

2.1.3 Charakteristika nejdůležitějších právních norem podnikání

Základními právními formami jsou dle Miloslava Synka popsány v knize Manažerská ekonomika (2011, str. 33) následující:

1. samostatný podnikatel (fyzická osoba = živnostník)
2. obchodní společnosti
 - a. osobní
 - veřejná obchodní společnost
 - komanditní společnost
 - b. kapitálové
 - společnost s ručením omezeným
 - akciová společnost
3. družstva
4. státní podniky
5. evropské hospodářské zájmové sdružení
6. evropská společnost
7. evropská družstevní společnost
8. ostatní

Živnost

Živnost je definována v živnostenském zákoně jako „soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem (§2 Živnost).“ Živnostmi nejsou činnosti vyjmenované v §3, tj. například činnost lékařů, notářů, auditorů a daňových poradců, makléřů apod.

Živnost může provozovat fyzická i právnická osoba. Všeobecnými podmínkami k získání souhlasu s provozováním živnosti fyzickými osobami jsou:

- dosažení věku 18 let
- způsobilost k právním úkonům
- bezúhonnost

Živnostenský zákon rozděluje živnosti z pohledu odborné způsobilosti a dále z hlediska předmětu podnikání následovně:

1. Živnosti ohlašovací

a. řemeslné

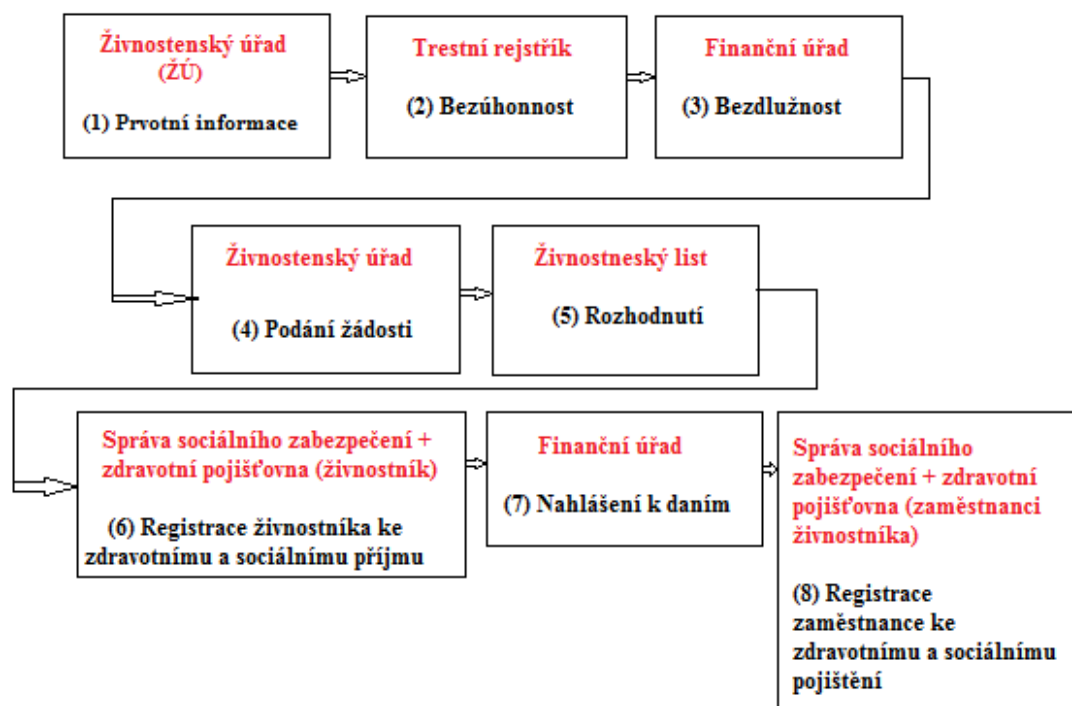
b. vázané – odborná způsobilost je upravena zvláštními předpisy – podmínkou je vždy čtyřletá praxe v oboru

c. volné – nevyžaduje se prokazování odborné ani jiné způsobilosti

2. Živnosti koncesované

Jedná se o živnosti uvedené v příloze č. 3 zákona (například vývoj, výroba zbraní podléhajících registraci, vývoj, výroba střeliva, provozování střelnic atd.), kde jsou rovněž specifikovány požadavky na odbornou způsobilost.

K tomu, aby fyzická nebo právnická osoba získala živnostenský list, musí nejprve ohlásit živnost u místně příslušného úřadu.



Obr. 1: Postup při založení živnosti (Zdroj http://www.rra.cz/rra/zeny_pod/page/page001.htm)

Pokud postoupíme v rozdělení podnikání dále, dostaneme se k osobním a kapitálovým společnostem. Podstatou osobních obchodních společností je osobní účast společníků na podnikání společnosti. Společníci osobních obchodních společností mohou jednat jménem společnosti a ručí neomezeně za její závazky. Osobní účast na podnikání nalézá svůj výraz i v obchodním jménu společnosti, jehož součástí bývá jméno nebo jména společníků. Zákon u tohoto typu společnosti neukládá kapitálový vklad společníků.

Věřejná obchodní společnost

Věřejná obchodní společnost (dále jen v.o.s.) je osobní obchodní společnost, která patří z historického hlediska k nejstarším formám obchodních společností. Jedná se o právnickou osobu, která může být založena za účelem podnikání. Obchodní firmou v.o.s. je název, pod kterým je firma zapsána v obchodním rejstříku. Obchodní firma musí obsahovat označení „věřejná obchodní společnost“ nebo odpovídající zkratku. Zakladateli v.o.s. jsou alespoň dvě osoby (musí být po celou dobu existence společnosti), maximální počet osob pak není omezen. Společníci ručí za závazky společnosti celým svým majetkem společně a nerozdílně.

Pro platné založení společnosti je nezbytná písemná forma smlouvy. Společenská smlouva je základní právní dokument, na kterém stojí existence obchodní společnosti. Jejím cílem nemá být jen upravit právní a organizační poměry společnosti, ale upravit je důkladně a propracovaně tak, aby napomáhala stabilitě založené společnosti, předcházela možným konfliktům uvnitř a aby obsahovala přesná a korektní řešení pro případ nastalých potíží uvnitř společnosti. (SRPOVÁ, 2010, s. 70)

Komanditní společnost

Komanditní společnost je společnost, v níž jeden nebo více společníků ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku (komanditisté) a jeden nebo více společníků celým svým majetkem (komplementáři). Minimální počet společníků jsou dva (jeden komplementář a jeden komanditista), maximální počet společníků není omezen. Minimální výše základního kapitálu je u komanditistů 5000 Kč. (STAŇKOVÁ, 2007, s. 79)

Na rozdíl od osobních společností předpokládají kapitálové společnosti majetkovou účast společníků na podnikání. Zákon jim neukládá osobní účast na podnikání; jejich povinností ze zákona je pouze přinést kapitálový vklad podle společenské smlouvy. Společník se tedy podílí na vytváření základního jmění, avšak podnikatelskou činnost ovlivňuje pouze nepřímo, prostřednictvím valné hromady. Významnou skutečností je rovněž nižší míra rizika podnikání pro jednotlivé společníky, které je limitováno výší kapitálového vkladu.

Společnost s ručením omezeným

Jde o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob. Základní kapitál je tvořen vklady společníků. Za její dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. Společnost odpovídá za porušení závazků celým svým majetkem. (VEBER, 2012, s. 74)

Výše základního kapitálu musela dříve činit alespoň 200 tisíc Kč, přičemž minimální vklad jednoho společníka byl 20 tisíc Kč. Tato povinnost však s příchodem nového občanského zákoníku s platností od ledna roku 2014 zanikla a dle vzoru EU byl základní kapitál snížen na pouhou 1 Kč.

Základním dokumentem s.r.o. je společenská smlouva. Nejvyšším orgánem společnosti zůstává i nadále valná hromada, statutárním orgánem společnosti, kterému náleží obchodní vedení, jsou jednatele jmenovaní valnou hromadou. Na základě ustanovení společenské smlouvy lze stanovit dozorčí radu.

Akciová společnost

Akciová společnost je jedna z nejstarších kapitálových právních forem. Pro svou administrativní a kapitálovou náročnost se však mezi malými a středními podniky příliš nevyskytuje. Základní kapitál společnosti je rozvržen na určitý počet akcií o stanovené jmenovité hodnotě. Společnost odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem. Společník (akcionář) neručí za závazky společnosti.

Společnost může být založena jednou právnickou osobou, jinak dvěma nebo více zakladateli. Základní kapitál společnosti akcií musí činit alespoň 2 miliony Kč.

(VEBER, 2012, s. 75)

System, ve kterém bude zřízena správní rada a statutární ředitel, bude nazýván systémem monistickým (řecky monos = jeden). Členy správní rady volí a odvolává valná hromada, delegace působnosti na dozorčí radu není přípustná. Statutárního ředitele volí a odvolává valná hromada, stanovy mohou delegovat tuto působnost na dozorčí radu. Statutární ředitel má působnost představenstva, správní rada nebo předseda správní rady má působnost dozorčí rady. Statutárním ředitelem může být současně předseda správní rady.

Valná hromada akciové společnosti bude muset být avizována nejméně 30 dnů předem dnem jejího konání formou uveřejnění pozvánky na valnou hromadu na internetových stránkách společnosti. Zápis z valné hromady může být alternativně uveřejněn na internetových stránkách společnosti, a to ve lhůtě 15 dnů ode dne ukončení valné hromady. (<http://www.legis.cz/Clanky/Zakon-o-obchodnich-korporacich>)

Družstvo

„Družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů.“ Nově stačí

k založení družstva pouze tři členové namísto původních pěti, aniž by se rozlišovalo, jestli se jedná o fyzické či právnické osoby. Družstvo odpovídá za porušení svých závazků celým svým majetkem, členové za závazky neručí. Zapisovaný základní kapitál družstva musí činit nejméně 50 tisíc Kč, před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splacena alespoň polovina.

Orgány družstva jsou členské schůze, představenstvo a kontrolní komise. Základním dokumentem jsou stanovy družstva. Hlavním smyslem družstva je vyvíjení aktivit, které jsou v zájmu členů družstva, jako právní forma pro podnikání se v ČR příliš nepoužívá. (VEBER, 2012, s. 75)

2.2 Podnikatel

2.2.1 Definice podnikatele

Podnikatel v ČR je definován v § 2 odst. 2 Obchodního zákoníku. Je jím fyzická nebo právnická osoba, tuzemská nebo zahraniční:

1. osoba zapsaná do Obchodního rejstříku

- Povinně se zapisují

obchodní společnosti, družstva, jiné právnické osoby, jimž to stanoví zákon /např. státní podnik, FNM, SCP/, všechny zahraniční osoby – fyzické i právnické (vyjma zahraničních fyzických osob s bydlištěm ve státech EU a Evropského hospodářského prostoru)

fyzická osoba se musí zapsat také v případě, když výše jejích výnosů nebo příjmů snížených o daň z přidané hodnoty, je-li součástí výnosů nebo příjmů, dosáhla v průměru za dvě po sobě bezprostředně následující účetní období částky 120 000 000 Kč

fyzická osoba se zapisuje také, když provozuje živnost průmyslovým způsobem

- dobrovolně se zapisují fyzické osoby s bydlištěm na území ČR a zahraniční fyzické osoby s bydlištěm ve státech EU a Evropského hospodářského prostoru

2. osoba, která podniká na základě získaného živnostenského oprávnění

3. osoba podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů (např. lékař, advokát, daňový poradce)
4. fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a zároveň je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů (tzv. hospodařící rolník)

2.2.2 Vlastnosti podnikatele

I přes velká rizika začíná nově s podnikáním každý rok velké množství lidí. Každý z nově vznikajících podniků se rodí na základě individuálního procesu lidského uvažování mající některé společné rysy. Tento proces představuje přesun od stávajícího životního stylu k jinému.

Pro osobu podnikatele můžeme najít řadu společných rysů. Jsou jimi zejména:

- umění nacházet nové příležitosti, vytyčovat si cíle,
- zabezpečení finančních prostředků nezbytných k podnikání,
- schopnost organizovat podnikatelské aktivity (rozumět předmětu podnikání),
- podstupování rizika,
- sebedůvěra, vytrvalost, dlouhodobé nasazení, schopnost učit se ze zkušeností.

(VEBER, 2012, s. 16)

2.3 Podnik

Pro vymezení pojmu podnik existuje opět řada výkladů, které závisí na hledisku, ze kterého je tento pojem interpretován:

- nejobecněji se jedná o „subjekt, ve kterém dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy),“
- obsáhleji ho můžeme definovat jako „uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot (ať vlastních či pronajatých), které slouží podnikateli k provozování podnikatelských aktivit,“
- právně je interpretován jako „soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání.“ (VEBER, 2012, s. 16)

2.3.1 Zdroje nových myšlenek

Jak dokazují zkušenosti milionů podnikatelů z celého světa, existuje celá řada možných zdrojů pro inspiraci. K nejužitečnějším z nich patří jiné společnosti, distribuční kanály, zákazníci, vláda a také vlastní výzkum a vývoj.

Zákazníci

Podnikatelé stále více věnují pozornost tomu, co by mělo být těžištěm jejich nápadu, na jehož základě vzniká nový produkt nebo služba, tj. zákazníkům. „Tato pozornost se může projevat v podobě monitorování potenciálních nápadů, o nichž se mluví neformálně, nebo vytvořením formálního systému, který poskytuje zákazníkům příležitost k vyjádření jejich názorů.“

Jiné společnosti

Podnikatelé by si také měli stanovit určitý systém sledování a hodnocení nových výrobků či služeb nabízených konkurenčními společnostmi. Provedený rozbor často ukazuje cesty ke zdokonalení nabízených produktů, což může vést k založení nového podniku.

Distribuční kanály

Účastníci distribučního kanálu jsou rovněž výborným zdrojem pro nové myšlenky. „Na základě své dobré znalosti potřeb trhu vystupují často s doporučeními, jež vedou k vytvoření zcela nových produktů.“

Vláda

Vláda může napomáhat při vyhledávání a vývoji nových produktů hned dvěma způsoby. Jedná se zejména o patenty na nové výrobky, které mohou ukazovat cesty, jak se propracovat k prodejnějším nápadům, a dále nové produkty mohou být inspirovány i vládními předpisy.

Výzkum a vývoj

Jedním z nejdůležitějších zdrojů nových nápadů je ale podnikatelův vlastní „výzkumný a vývojový úsek, ať již jde o formalizovanou záležitost, spojenou se stávající profesí, nebo o domácí laboratoř, umístěnou ve sklepě nebo v garáži.“ (HISRICHS, 1996, s. 87)

2.3.2 Bariéry vstupu na trh pro nový podnik

Při vstupu na trh jsou malé a střední podniky nuceny překonávat velkou řadu bariér, aby mohly úspěšně rozvinout svoji podnikatelskou aktivitu. Některé bariéry vychází z konkurenčních tlaků, které jsou vyvolávány současnými podniky působícími na trhu, jiné bariéry pak mohou být důsledkem malých zkušeností podniku, který na trh teprve vstupuje. Další bariéry mohou plynout z vládní politiky apod. Vše je zachyceno na následujícím obrázku:



Obr. 2 – Bariéry vstupu na trh (Zdroj: Koráb, 2005, s. 20)

V současné době se však řadí k jedné z největších bariér pro nový podnik překonání různých administrativních překážek, které souvisí s jeho založením. (KORÁB, 2005, s. 21)

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je z pohledu podniku velmi důležitým dokumentem, a to nejen před samotným započatím podnikatelské činnosti, ale i v jejím dalším průběhu. Nápad, který podnikatel získá v počátečních fázích podnikatelského procesu, tehdy, kdy přemýšlí, v čem by mohl podnikat, je také potřeba zrealizovat. „Proto, aby se podnikatelská myšlenka stala skutečností, a zároveň aby se co nejvíce minimalizovalo riziko neúspěchu, je dobré sestavit podnikatelský plán.“

Podnikatelský plán představuje základní dokument, který pomůže popsat cíle podnikatelské činnosti a způsoby, jak jich dosáhnout. Může sloužit rovněž jako vhodný

nástroj při řízení podniku v období růstu nebo jako podklad při žádostech o nabytí zdrojů pro financování podniku. „Podnikatelský plán tedy zvyšuje naději, že se náš podnik dostane tam, kam se původně dostat chtěl.“ Významně snižuje i riziko neúspěchu. (KORÁB, 2005, s. 23)

2.4.1 Proč plánovat

Plánování obecně je propojeno s podnikáním ve všech fázích jeho životního cyklu. Je důležité při začátkách podnikání, tj. při rozjezdu podniku, v průběhu reálného života podniku, i při poklesu/pádu nebo prodeji podniku. Je všeobecně známo ze zkušeností všech vyspělých ekonomik, a to platí pro podniky všech velikostí, že úspěšné podniky používají plánování na různých úrovních a používají též různé druhy plánů. (KORÁB, 2007, s. 9)

Každý začínající podnikatel by si měl ještě před zpracováním svého plánu připravit stručnou studii věnovanou proveditelnosti záměru, aby včas odhalil jakékoliv možné překážky, které by bránily jeho realizaci. Informace, které můžeme získat z mnoha různých zdrojů, by se měly soustředit na oblast marketingu, financování a produkce. (HISRIC, 1996, s. 110)

2.4.2 Analýzy

Podnik sestává v tržním prostředí a ve většině případů se silnou konkurencí v zádech. Ve své činnosti je tak nutno počítat s rizikem a pokud možno ho co nejvíce eliminovat. K tomu bude potřeba detailněji popsat prostředí podnikání, které ho ovlivňuje a v němž se podnik pohybuje. Pro tento účel lze efektivně použít tzv. **SLEPT analýzu**. „Pomocí tohoto nástroje se analyzují faktory obecného okolí, ve kterém podnik působí.“ Jde o následující faktory:

- S - sociální
- L - legislativní
- E - ekonomické
- P - politické
- T – technologické

Uvedené faktory obecného okolí je třeba pravidelně a důkladně identifikovat a analyzovat, protože i mírné změny některého z faktorů mohou mít zásadní dopad na naše podnikání. (KORÁB, 2005, s. 23)

„Dalším důležitým nástrojem pro identifikaci toho, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná vyrovnat se se změnami, které nastávají v prostředí,“ je dle popisu v knize Strategický marketing – Strategie a trendy od Dagmar Jakubíkové (2013, s. 103) SWOT analýza.

SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Při sestavování SWOT analýzy se doporučuje začínat analýzou příležitostí a hrozeb, které působí z vnějšího prostředí firmy, a to jak „makroprostředí (obsahuje faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost).“ Po důkladném provedení této analýzy je třeba zaměřit se na silné a slabé stránky, které se týkají vnitřního prostředí samotné firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).

Silné stránky (<i>strengths</i>) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	Slabé stránky (<i>weaknesses</i>) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
Příležitosti (<i>opportunities</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	Hrozby (<i>threats</i>) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Obr. 3: SWOT analýza (Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, 2013, s. 103)

2.4.3 Struktura podnikatelského plánu

Doba sestavení podnikatelského plánu je do určité míry závislá na informovanosti, znalostech a zkušenostech podnikatele, který jej zpracovává. Níže uvedené členění podnikatelského plánu by mělo podnikatelům pomoci zkrátit dobu zpracování jejich vlastního plánu.

Titulní strana

Vypovídá o stručném výkladu obsahu podnikatelského plánu, obvykle zde můžeme najít skutečnosti jako:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů a spojení na ně (telefon, email),
- popis společnosti a povaha podnikání,
- způsob financování a jeho struktura,

„Titulní strana uvádí základní koncepci, kterou hodlá podnikatel rozvíjet.“

Exekutivní souhrn

Tato část se obvykle vypracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu, a to v rozsahu několika stránek. Úkolem tohoto souhrnu je v maximální možné míře vzbudit zájem potenciálních investorů. Ti se totiž na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda je pro ně zajímavé pročíst podnikatelský plán jako celek, a z tohoto důvodu je důležité této kapitole věnovat mimořádnou pozornost. Jde v podstatě o stručné shrnutí těch nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu – hlavní myšlenka podnikatelského záměru, silné stránky, očekávání...

Analýza odvětví

V této kapitole je nutné zohlednit celou řadu faktorů. Řadí se sem zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zanalyzováni všichni významní konkurenti podniku včetně jejich slabých a silných stránek, ale také možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch nebo neúspěch nově vznikajícího podniku. „Dále je nutné detailně analyzovat odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků.“ V neposlední řadě je významnou součástí analýza zákazníků, na základě provedení segmentace trhu by měl být určen cílový trh pro nový podnik.

Popis podniku

V této části podnikatelského plánu by měl být sestaven podrobný popis nového podniku, aby byla potenciálním investorům zprostředkována přesná představa o jeho velikosti a záběru. Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- výrobky nebo služby,
- umístění/lokalita a velikost podniku,
- přehled personálu podniku/organizační a funkční schémata,
- veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
- průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference.

Výrobní plán

Ve výrobním plánu by měl být zachycen celý výrobní proces. „Pokud bude nový podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé včetně důvodů jejich výběru.“ Také je důležité uvést informace o již uzavřených smlouvách. „Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, musí zde být uveden popis závodu, strojů a zařízení, které budou zapotřebí, dále také používané materiály a jejich dodavatelé. Pokud nepůjde o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán.“ Pokud jde o poskytování služeb, bude se tato část plánu týkat popisu procesu poskytování služeb, vazbu na subdodávky a tím opět hodnocení vybraných subdodavatelů.“ (KORÁB, 2005, s. 28)

Marketingový plán

Tato část podnikatelského plánu je jeho důležitou součástí, neboť vyjasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Zahrnuty jsou v této části i odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze odvodit předpokládanou rentabilitu nového podniku. Marketingový plán bývá často potenciálními investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu nového podniku.

Organizační plán

Dále je součástí podnikatelského plánu popis formy podniku (osobní vlastnictví, obchodní společnost...). V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu a potom také dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech a podobné. Je zde také shrnuta celá organizace činností uvnitř podniku.

Hodnocení rizik

Před každým nově vznikajícím podnikem vyvstávají určitá rizika. Je důležité, aby podnikatel tato rizika včas rozpoznal a připravil si účinnou strategii k jejich eliminaci nebo zamezení. „Největší rizika mohou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou toho, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.“ (KORÁB, 2005, s. 28)

Finanční plán

Finanční plán zastává neméně důležitou roli v podnikatelském plánu. Určuje objemy investic, které nový podnik potřebuje, a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi, jimiž jsou:

- předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady,
- vývoj hotovostních toků v příštích alespoň třech letech,
- odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

Přílohy (podpůrná dokumentace)

Tady jsou obvykle uvedeny informativní a podpůrné materiály, u kterých není nutné je zařazovat do samotného textu. Text by však měl obsahovat odkazy na tyto materiály. Příkladem takových materiálů mohou být např. korespondence se zákazníky nebo dodavateli, informace z primárního výzkumu a podobně.

(KORÁB, 2005, s. 28)

2.4.4 Požadavky na podnikatelský plán

„Zpracovaný podnikatelský plán by měl splňovat určité požadavky, a to:

- být stručný a přehledný (délka by neměla přesahovat 50 stran),
- být jednoduchý a nezacházet do technických a technologických detailů,
- demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, resp. zákazníka,
- orientovat se na budoucnost,
- být co nejvěrohodnější a realistický,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu,
- nebýt však ani příliš pesimistický, neboť při podceňování může být daný projekt pro investora málo atraktivní,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,

- prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti rizikového kapitálu aj. získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.“ (FOTR, 2012, s. 309)
-

2.5 Marketing a marketingový plán podniku

„Marketing a marketingové plánování tvoří velmi významnou část činnosti každého nového podniku, protože základem podnikatelského úspěchu je úspěšné uplatnění výrobků či služeb na trhu. Toho ovšem většinou nelze dosáhnout bez vyvinutí dostatečně účinných marketingových aktivit.“

Celý marketingový systém podniku vyjasňuje hlavní vzájemně se ovlivňující složky, a to vnitřní a vnější prostředí, díky kterým podnik může úspěšně uvádět na trh svoje výrobky a služby. Příprava každého marketingového plánu by měla začínat analýzou prostředí. Pro úspěšné podnikání musí veškeré kroky v oblasti marketingu respektovat faktory vnitřního a vnějšího okolí podniku, které na podnik působí.

(KORÁB, 2005, s. 33)

2.5.1 Marketingový plán

Marketingový plán by měl být orientovaný pouze na současnost a blízkou budoucnost. V rámci úvah o strategii by měla být též popsána racionální představa dalšího rozvoje či rozšíření trhů, případně též možných scénářů s jiným nastavením parametrů marketingového mixu pro případy uskutečnění předpokládaných tržních změn.

Marketingový plán je vlastně strategickým plánem podniku, který naznačuje, jakým způsobem se podnik hodlá prosadit na trhu proti konkurenci. Plán může zohledňovat rozdílný marketing pro období vstupu podniku na trh a jeho etablování se na trhu a následně marketing pro úspěšné fungování již etablovaného podniku na příslušném trhu z dlouhodobého hlediska. Naplnění obou úloh může využívat, a často také využívá, odlišné marketingové nástroje, které jsou definované v rámci návrhu marketingového mixu 4P (KORÁB, 2007, s. 83)

2.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix je interakcí čtyř hlavních proměnných veličin v rámci marketingového systému, a to produktu či služby, cen, distribuce a propagace. Významem se tyto proměnné hodnoty jedna od druhé liší v závislosti na typu odvětví, cíli podniku, povaze trhu, velikosti firmy, jakož i na celé řadě faktorů z okolního prostředí.

Produkt nebo služba

Produkt je v podstatě cokoliv, co je nabízeno na trhu. V rámci prvku produktu nebo služby se vyskytují další proměnné veličiny, které se musí promítnout do marketingového plánu. Jde o balení, značku, vyspělost výrobku a jeho design. Každý z těchto prvků může výrobek nebo službu odlišovat od nabídky konkurence.

Stanovení cen

Jedním z nejsložitějších úkolů stojících před novým podnikem je stanovení správné ceny výrobku nebo služby. Kvalitní výrobky a služby mohou vyvolat nutnost stanovení vyšší ceny jako známky, která by vyjadřovala jejich prestižnost. Při stanovení ceny však musí být zohledněny i další faktory – náklady, slevy, dopravné a režijní přírážky.

Distribuce

Tato variabilní hodnota poskytuje klientovi užitek v místě, tj. lze jej snadno nakoupit v případě potřeby. Pro podnikatele může být distribuční kanál nebo zprostředkovatel rozhodujícím faktorem, v němž se může promítat cena, propagace i prestiž výrobku. Kromě toho je možné, že distribuční kanál poslouží podnikateli i pro předpovědi, tržní plánování a rozvoj výrobku. (HISRIC, 1996, s. 126)

Podpora prodeje

Podpora prodeje je nutná jedna při vstupu nového produktu na trh, jednak pro udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů produktu. Jako základní formy podpory prodeje přicházejí do úvahy reklama a propagace, public realitou, osobní prodej, orientace na značkové zboží aj.

(FOTR, 2012, s. 40)

2.6 Zdroje financování podnikatelské činnosti

Při zakládání a dalším rozvoji firmy můžeme používat různé finanční zdroje. Nejčastěji se tyto zdroje člení z hlediska vlastnictví na zdroje vlastní a cizí. K vlastním zdrojům financování patří vklady vlastníků, zisk, odpisy hmotného i nehmotného dlouhodobého majetku. K cizím zdrojům patří u malých a středních firem zejména úvěry, popř. půjčky od příbuzných a známých. Dalšími zdroji financování mohou být leasing, faktoring a forfaiting, dluhopisy, tiché společenství a rizikový kapitál

Pro používání cizího kapitálu hovoří celá řada důvodů. Mezi ty nejdůležitější patří:

- podnik nemá k dispozici vlastní zdroje kapitálu v potřebném objemu, např. při založení nebo rozšiřování podniku
- podnikatel nechce omezovat své řídicí pravomoci (dodavatelům kapitálu nevzniká řídicí pravomoc)
- je nutné překlenout časový rozdíl mezi příjmy a výdaji
- cizí kapitál většinou zvyšuje rentabilitu podniku

Samozřejmě existuje i druhá strana a použití cizího kapitálu má svá omezení:

- cizí kapitál snižuje finanční stabilitu podniku (zvyšuje jeho zadluženost), což je zvláště nebezpečné v období recese; fixní platby podniku se musí provádět bez ohledu na to, jak se podniku daří
- každý další dluh je obvykle dražší, neboť banky při svém rozhodování respektují faktor rizika (podstupují další riziko a požadují vyšší výnos)
- vysoký podíl cizího kapitálu omezuje jednání managementu, tzn., že musí respektovat podmínky banky stanovené v úvěrové smlouvě
- roste riziko omezení „svéprávnosti“ firmy

2.6.1 Vlastní zdroje financování

Vklady vlastníků

Prakticky žádné podnikání se neobejde bez počátečního vkladu osob, které se rozhodnou podnikat. Rozdíl je pouze v tom, jestli je zákonem stanovena povinnost při zakládání vložit do společnosti základní kapitál a jeho výše nebo ne.

Zisk

Pro použití zisku jako zdroje financování hovoříme o samofinancování. Výhodou použití zisku je to, že nevznikají náklady na cizí zdroje, nezvyšuje se objem závazků a snižuje se podstupované finanční riziko podniku (riziko plynoucí ze zadlužení). Proto lze takto financovat i velmi rizikové projekty, pro které se cizí zdroje získávají obtížně. Naopak nevýhodou je, že zisk není zcela stabilním zdrojem. Nejprve je nutné vytvořit zisk v dostatečném objemu a teprve pak mohou být s jeho pomocí financovány investiční projekty.

Odpisy

Odpisy jsou peněžním vyjádřením postupného opotřebení dlouhodobého majetku za určité období. Jejich hlavní funkcí je zabezpečit proces postupného přenosu ceny tohoto majetku do nákladů, tím postupně snižovat jeho výši a zajistit jeho obnovu. Z hlediska finančního hospodaření podniku jsou odpisy stabilním interním finančním zdrojem. Částku odpisů získává podnik inkasem tržeb, tj. v cenách prodané produkce. Podnik sám rozhoduje, zda je využije na krytí provozních potřeb, splátky dluhů nebo k financování dlouhodobého rozvoje. Z hlediska zdrojového jsou odpisy pro podnik výhodnější než zisk, protože nepodléhají zdanění.

2.6.2 Cizí zdroje financování

Úvěry

Velmi frekventované zdroje cizího kapitálu jsou úvěry. Můžeme je dělit na finanční, spočívající v poskytnutí určité peněžní částky, a úvěry obchodní. Finanční úvěry se pak nejčastěji dělí na krátkodobé (s dobou splatnosti do jednoho roku), střednědobé (s dobou splatnosti maximálně do pěti let) a dlouhodobé (s dobou splatnosti od pěti let).

Bankovní úvěry

Cenou za poskytnutí bankovního úvěru je úrok a ostatní výdaje spojené s jeho získáním (zejména bankovní poplatky). Cenu bankovních úvěrů ovlivňuje zejména bonita klienta a doba splatnosti kapitálu. Krátkodobý kapitál bývá zpravidla levnější než dlouhodobý, protože v delším časovém horizontu roste riziko věřitelů a za větší riziko je požadován vyšší výnos. Při použití bankovního úvěru vzniká firmě daňový efekt tím, že úroky z úvěrů jsou daňově uznatelným nákladem a snižují daňový základ.

Business Angel

Business Angel je individuální investor využívající vlastní kapitál na financování perspektivních malých a středních podniků s výrazným růstovým potenciálem. Business Angel investice jsou prakticky obdobou rizikového kapitálu, jen jejich realizace probíhá v menších objemech a prostřednictvím jednoho investora.

Business Angels přináší do firmy i určité know-how v podobě odborných znalostí, orientace v daném oboru, popř. kontaktů na strategické partnery.

2.6.3 Další možnosti financování

Leasing

Leasing je alternativní forma, jak nakoupit dlouhodobý majetek bez výrazného dlouhodobého zadlužení. Na leasing získávají firmy stále více movitého a nemovitého majetku. Firma sice bezprostředně nezíská peníze, ale obdrží zařízení, aniž by za něj musela ihned zaplatit plnou cenu.

Každá leasingová operace má zpravidla tři základní subjekty: Dodavatele, leasingovou firmu a nájemce. Mezi dodavatelem a leasingovou firmou se uzavírá kupní smlouva, na jejímž základě přechází předmět leasingu do vlastnictví leasingové společnosti. Mezi nájemce a leasingovou firmou se uzavírá leasingová smlouva, která upravuje vztahy po dobu nájmu a zpravidla řeší budoucnost pronajímaného předmětu po skončení nájemní smlouvy.

- **Operativní leasing** – sjednává se na kratší dobu a používá se např. u počítačů, osobních automobilů a podobně. Jeho součástí je servis pronajatých věcí, smlouva je uzavřena na kratší dobu, než je životnost pronajatého majetku, nemusí uhradit cenu majetku a lze ji ukončit před sjednanou dobou. Majetek po skončení smlouvy zůstává ve vlastnictví leasingové společnosti.
- **Finanční leasing** – má poměrně strohá pravidla – není vypověditelný, splátky musí uhradit cenu majetku a není poskytován servis. Má charakter půjčky – pořízení majetku a jeho postupné splácení. Nájemce většinou majetek pojišťuje a udržuje.
- **Prodej a zpětný leasing** – podnik prodá svůj majetek leasingové společnosti a pronajme si ho od ní. Toto řešení se používá v případě potřeby zajištění likvidity podniku, nevýhodou je samozřejmě vyšší konečná cena.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V praktické části mé diplomové práce se budu věnovat průběhu založení nového podniku. Tímto podnikem je dámské fitness centrum nazvané Ladies Diamond Fitness a bude se nacházet v Praze, v městské části Zličín. Jedná se o západní cíp hlavního města. Založení fitness centra pouze pro ženy jsem si zvolila z toho důvodu, že je v dnešní době ženami stále více vyhledáváno, oblíbeno a často upřednostňováno před těmi společnými. Zvláště v Praze, která nabízí spoustu možností ve všech možných oblastech zábavy, relaxace a sportu, jsem zaznamenala velký vzestup těchto zařízení. Některé ženy se před svalnatými a pravidelnými návštěvníky fitness center necítí dobře a nejsou schopny tak věnovat svému cvičení a posilování dostatečnou pozornost. Jiné kvůli obavám z možných komentářů mužské části do fitness center nechodí, i když jinak by je navštívily rády.

Městskou část Zličín jsem si vybrala proto, že momentálně bydlím nedaleko odsud a fitness pouze pro ženy v této oblasti zatím chybí. Navíc zde vyrůstá spousta nových bytových domů a ženská část obyvatel by tak mohla nové fitness centrum v blízkosti jejich obydlí ocenit. Nedaleko jsou navíc i další příměstské části, pro které je Zličín nejbližší možností kulturního, společenského a sportovního vyžití, potenciál vidím tedy i v tomto směru.

Součástí praktické části je i marketingový průzkum provedený za účelem získání informací, jestli by o toto nové fitness centrum byl zájem, a jaké jsou aktuální preference dam, co se týká oblasti fitness center a cvičení.

3.1 Městská část Praha – Zličín



Obr. 4: Logo městské části Zličín (Zdroj www.prahanadlani.cz)

3.1.1 Základní informace

Zličín je městská čtvrť a katastrální území na západě Prahy, na severozápadním okraji městského obvodu Praha 5. Tvoří severo-východní část městské části Praha – Zličín. Sousedními městskými částmi jsou Sobín, Stodůlky, Řepy a Třebonice.

Praha – Zličín je od roku 1990 městská část tvořená celými katastrálními územími Zličín a Sobín a severní částí katastrálního území Třebonice. Vybrané přenesené působnosti státní správy pro městskou část Praha – Zličín vykonává městská část Praha 17 (Řepy, jejíž vlastní území spadá do městského obvodu Praha 6) v rámci tzv. městského správního obvodu Praha 17, který je tvořen těmito dvěma městskými částmi. (<http://www.prahanadlani.cz/mestska-cast/praha-zlicin.html>)

3.1.2 Faktické informace

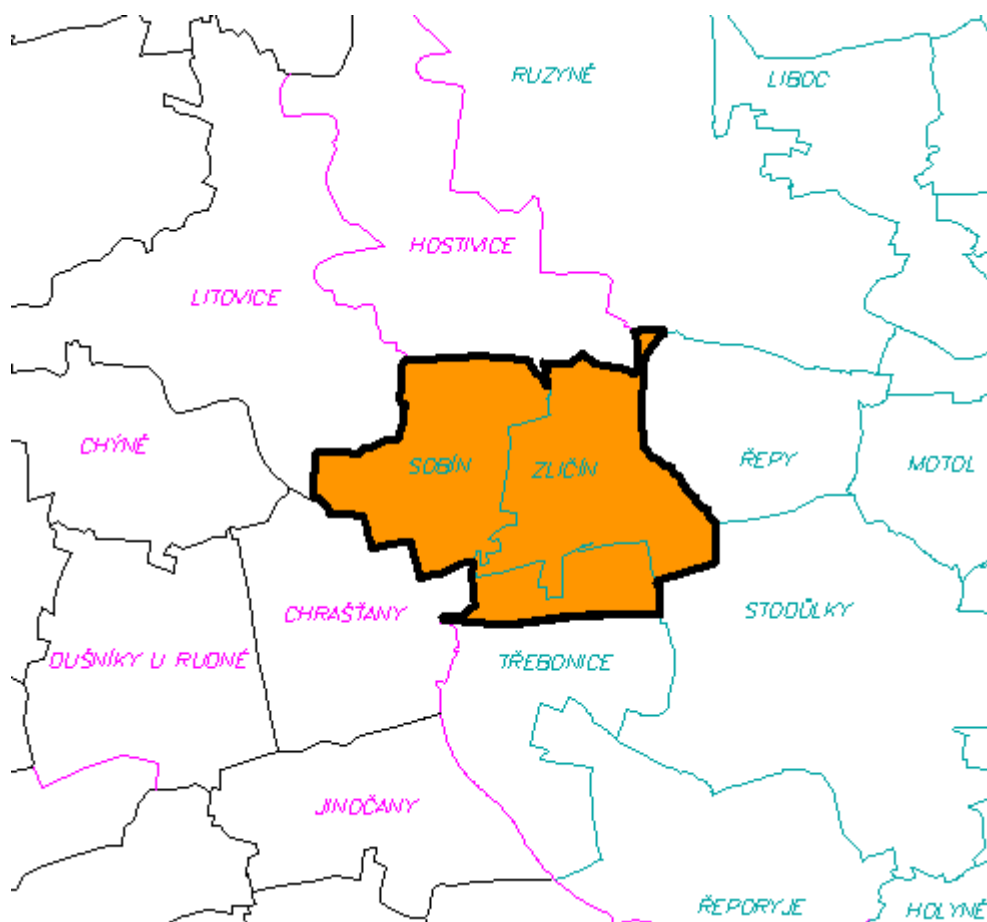
Počet obyvatel:	7324
Počet ulic:	40
Počet působících firem:	924
Rozloha území MČ Praha - Zličín	682 ha
z toho katastrální území Zličín	318 ha
katastrální území Sobín	302 ha
část katastrálního území Třebonice	62 ha

Podle regionálně geomorfologického členění leží Městská část Praha - Zličín v:

provincii:	Česká vysočina
soustava (subprovincie):	Poberounská
oblast:	Brdská
celek:	Pražská plošina
podcelek:	Kladenská tabule
okrsek:	Hostivická tabule

Nejvýše položený bod v území - lokalita Za hospodou v kat. území Sobín - 399, 22 m n.m., je zároveň i nejvyšším bodem na území hl. m. Prahy

Nejnižše položený bod v území - soutok Zličínského a Sobínského potoka, lokalita Na Kalku v kat. území Zličín - 337 m n.m. Na obrázku níže je zaznamenána poloha Zličína.



Obr. 5: Grafické znázornění polohy MČ Praha – Zličín (Zdroj: www.mczlicin.cz)

3.1.3 Historie městské části

Z archeologických výzkumů je patrné, že se první obyvatelé usídlili ve Zličíně již v mladší době kamenné - neolitu (kolem 5500 - 4500 př. n. l.), a to v místech, kde byl dostatek půdy k obdělávání a dostatečné množství zdrojů vody.

Nejstarší písemnou zmínkou o Zličíně je listina knížete Břetislava I. Listina je datována ke dni 18. října 1045. S největší pravděpodobností se jedná o falsum ze 13. století. Pergamen o velikosti 35,5 x 51,3 cm je psán latinsky a je k němu přitištěná velká vosková pečeť. Listina je majetkem Benediktinského arciepiškopství sv. Vojtěcha a sv. Markéty v Břevnově a uchovává ji Národní archiv v Praze.

Zličín také dokládá listina opata Diviše a konventu břevnovského. V Národním archivu je pak uložena další listina, která dokládá existenci Zličína. Je také majetkem Benediktinského arciepiškopství sv. Vojtěcha a sv. Markéty v Břevnově. Tato druhá listina je ze dne 12. března 1404. Originál je pergamen velikosti 34,3 x 15,8 cm psaný latinsky, opatřený dvěma pečeti, které jsou přivěšeny na pergamenových prouzcích.

(<http://www.prahanadlani.cz/mestska-cast/praha-zlicin.html>)

První písemná zpráva o Sobíně se pravděpodobně nachází v zápisu plaského kláštera z roku 1288. Touto listinou postupuje obec Sobín plaský klášter pražskému měšťanovi Rudlinovi Holému a jeho manželce Hildegundě na čas jejich života, oni za to postupují klášteru svůj dům na Starém městě pražském, poblíž kostela sv. Jiljí. V roce 1306 byl postoupen Sobín empfyteutickým právem měšťanu pražskému Fridrichu Bavorovi za 200 kop pražských grošů. V publikaci Antonína Profouse „Místní jména v Čechách“ je Sobín poprvé zmíněn k roku 1360 jako majetek konventu sv. Kateřiny na Novém městě pražském.

Městská část Praha - Zličín je tvořena ze dvou původně samostatných obcí - Zličína a Sobína. Centra těchto původních vsí dodnes dokumentuje zástavba statků a zemědělských usedlostí, která tvořila jejich historická jádra.

V roce 1960 se Sobín sloučil se Zličínem a obě obce společně vytvořily Místní národní výbor Zličín. V roce 1974 byl Zličín (včetně Sobína) vyčleněn z okresu Praha - západ a připojen k území hlavního města Prahy.

(http://www.mczlicin.cz/index.php?menu=1&obsah=hist_zli)

3.1.4 Občanská vybavenost

Téměř všichni Pražané znají Zličín hlavně jako nákupní zónu a jako stanici a depo metra. Ty se ale paradoxně nacházejí převážně v katastrálním území Třebonice.

Hlavní typ zástavky v městské části tvoří rodinné domky a jedno sídliště, původně vybudované pro potřeby armády. Tato celá zastavěná oblast je ohraničená firmami a závody. Občané mají k dispozici zdravotnické zařízení, dům s pečovatelskou službou, kulturní dům, knihovnu, několik obchodních středisek a pohostinství. Děti navštěvují místní mateřskou a základní školu s družinou a školní jídelnou.

Ze spolků zde aktivně působí klub důchodců, fotbalový klub a Sbor dobrovolných hasičů, jenž vznikl v létě roku 1907 a v současnosti má 120 členů. Členi hasičského sboru aktivně pracují i s mladými hasiči, který zde působí asi 50 a aktivně se účastní republikových soutěží.

Pohybové vyžití zličínským nabízí sportovní areál, kde se nachází víceúčelová hala sloužící současně jako školní tělocvična, fotbalové hřiště s přírodní trávou a fotbalové hřiště s umělou trávou.

Fitness centrum pro ženy by tak mohlo doplnit komplexní vybavenost této části Prahy.

3.1.5 Doprava

Díky metru (od listopadu 1994, úsek metra B), které se sice přímo ve Zličíně nenachází, ale leží na jeho okraji, má celá čtvrť dobré dopravní spojení. Na metro navazují i autobusy, jejichž četnost odpovídá mimoměstské dopravě. V nedalekém sídlišti, na Řepích, se nachází tramvajová trať. Od stanice metra jezdí i meziměstské linky do Plzně, Berouna, Karlových Varů, Kladna a Rakovníka.

Na hranicích mezi Řepy a Zličínem se také nachází železniční nádraží, které umožňuje spojení do Kladna a Berouna.

Územím Zličína prochází Pražský okruh (zprovozněn v tomto úseku v roce 2002), dálnice D5 směřující do Plzně a její přivaděč z Jihozápadního města. U stanice metra Zličín je také záchytné parkoviště. Starým Zličínem prochází původní Plzeňská trať, hlavní tah do Plzně až do roku 1980, kdy se začala stavět dálnice.

Dopravní dostupnost je tak na velmi vysoké úrovni a v případě nového fitness centra by klientky neměly problém dopravit se z centra i různých příměstských částí.

3.2 Analýza vnějšího prostředí SLEPT

Sociální faktory

Tato oblast je důležitá zejména pro firmy podnikající v oblasti retailu – tj. prodeje koncovým spotřebitelům. Řeší se při ní demografické ukazatele, trendy životního stylu, etnické a náboženské otázky a podobně.

Co se týká ukazatelů, vycházela jsem z celkových ukazatelů pro Prahu – západ, protože při výstavbě nového fitness centra беру v úvahu i širší okolí, tedy příměstské oblasti a sousední městské části. Je tedy potřeba počítat s širší oblastí.

	Měřicí jednotka	2000	2005	2010	2011	2012
Rozloha ¹⁾	km ²	586	586	580	580	580
Počet obcí ¹⁾		80	80	79	79	79
z toho měst		8	8	9	9	9
Počet částí obcí ¹⁾		119	123	121	121	121
Počet obyvatel ^{1) 2)}	osoby	81 908	95 580	120 990	124 799	128 326
ženy		41 848	48 641	61 379	63 370	65 129
Obyvatelé ve věku ^{1) 2)}						
0 - 14	%	16,2	16,4	18,5	18,9	19,3
15 - 64	%	69,4	71,0	69,1	68,1	67,3
65 a více	%	14,4	12,6	12,4	13,0	13,4
Průměrný věk obyvatel ^{1) 2)}	roky	39,3	39,0	38,1	38,2	38,3
muži		37,9	37,8	37,2	37,3	37,5
ženy		40,6	40,1	39,1	39,1	39,2
Přistěhovalí ²⁾	osoby	3 136	5 847	6 298	5 800	5 875
Vystěhovalí ²⁾	osoby	1 020	1 895	2 809	2 694	3 030
Na 1 000 obyvatel ²⁾						
přirozený přírůstek	‰	-1,2	3,0	6,5	6,0	5,4
přírůstek stěhováním	‰	26,6	42,3	29,3	25,2	22,5
celkový přírůstek	‰	25,4	45,3	35,8	31,2	27,9

1) Stav k 31. 12.

2) Přepočteno na územní strukturu

Tabulka 1: Vývoj vybraných ukazatelů pro Prahu západ v letech 2000 – 2012 (Zdroj ČSÚ)

Počet obyvatel Prahy neustále narůstá. Středem zájmu jsou městské části v okrajových oblastech hlavního města, kde aktuálně probíhá intenzivní bytová výstavba. Městská část Praha Zličín má na svém území k dispozici atraktivní rozsáhlé plochy určené pro bytovou výstavbu. Je tedy zřejmé, že také počet obyvatel Zličína bude významným způsobem růst, což je vidět již ke konci období obsaženém v tabulce. Po výstavbě „městečka“ na Zličíně se počítá s tím, že by tato bytová oblast po kompletním dostavení

měla pojmout kolem osmi tisíc obyvatel, což je téměř dvojnásobek aktuálního stavu. Následující tabulka ukazuje prognózu vývoje obyvatelstva od roku 2006 až do roku 2030, ze které vyplývá, že nejvíce obyvatel by západní část Prahy měla čítat v letech 2016 – 2022, kdy se počítá s nárůstem díky výstavbě.



Graf 1: Prognóza vývoje obyvatelstva městské části Zličín (Zdroj: <http://www.mczlicin.cz/strpla.pdf>)

Rozvoj západního cípu Prahy a nárůst obyvatel bude logicky vyžadovat i rozšíření poskytovaných služeb a zvýšení jejich kvality. Tím spíše by se zde mohlo uplatnit nové fitness centrum zaměřené na ženy a jejich potřeby.

Legislativní faktory

Podnikání v České republice upravují dva zákony, kterými je nutno se řídit – a to občanský zákoník a zákon o živnostenském podnikání.

Pokud bychom uvažovali stavbu celého objektu, je nutno získat stavební povolení od stavebního úřadu. Vzhledem k tomu, že prostory budeme pronajímat, je nutno řídit se dodržováním bezpečnostních opatření, zejména co se týká přítomnosti požárních přístrojů a hlásičů, zabezpečení únikových východů a cest, které musí být náležitě označeny. Je nutno také požádat Krajskou hygienickou stanici o povolení, z čehož vyplývá splnění přísných hygienických podmínek.

Při provozování fitness centra je nutno pamatovat na povinnosti, které plynou ze zákona a které nás provází po celou dobu existence podniku.

Pro splnění těchto povinností je potřeba nejdříve se zaregistrovat do evidencí v určitých institucích. Dnes se lze zaregistrovat pomocí centrálních registračních míst, které jsou k nalezení na živnostenských úřadech. Pokud bereme podnikání ve fitness centru jako živnost, je potřeba tuto živnost ohlásit a vyplnit potřebný formulář.

Ve vztahu k finančnímu úřadu

- přihláška registraci o dani z příjmu fyzických/právnických osob,
- přihláška k registraci daně z přidané hodnoty,
- přihláška k dani z nemovitosti,
- přihláška k registraci pro pokladny plátce,
- přihláška k registraci – odštěpené závody a provozovny,
- přihláška k dani z příjmů jako plátcí (daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků; daně z příjmů vybírané zvláštní sazbou daně; zajišťující daň).

Ve vztahu k České správě sociálního zabezpečení

- oznámení o zahájení samostatně výdělečné činnosti OSVČ,
- přihláška k důchodovému a nemocenskému pojištění.

Ve vztahu k úřadu práce

- hlášení volného pracovního místa nebo jeho obsazení.

Ve vztahu ke zdravotní pojišťovně

- Oznámení pojištěnce o zahájení (ukončení) samostatně výdělečné činnosti.

Pokud se týká samostatného účetnictví, od roku 2004 jsou podnikatelé povinni vést namísto jednoduchého účetnictví podvojně. Fyzické osoby vedoucí účetnictví ve zjednodušeném rozsahu neplatí povinnost ověřovat účetní závěrku auditorem.

(<http://www.fitnessbusiness.cz/news/podnikani-ve-fitness-registracni-a-danove-povinnosti-vedeni-ucetnictvi/>)

Ekonomické faktory

Stávajícím problémem nejen celkově České republiky, ale i jednotlivých regionů, je zvyšující se míra nezaměstnanosti. Následující tabulka ukazuje, že se zvyšuje nejen míra registrované nezaměstnanosti, ale i počet uchazečů na jedno volné místo. Údaje se vztahují k městské části Praha – Zličín. Stav na západě Prahy tak kopíruje situaci s ukazateli pro celou Českou republiku. Pokud ale vezmeme v úvahu jednotlivá čísla, tak míra nezaměstnanosti je v této části Prahy výrazně nižší. Ke konci roku 2012, kdy republikový průměr vykazoval hodnotu 9,4, v Praze bylo toto číslo více než o polovinu nižší, přesně 4,44.

	Měřicí jednotka	2000	2005	2010	2011	2012
Pracovní síla (MPSV) ²⁾	osoby	39 978	48 891	63 201	65 560	67 421
Uchazeči o zaměstnání ^{1) 2)}	osoby	1 131	1 451	2 665	2 568	3 043
dosažitelní		.	1 272	2 618	2 525	2 995
ženy		.	819	1 360	1 317	1 591
se zdravotním postižením		.	194	205	203	220
Míra registr. nezaměstnanosti ^{1) 2)}	%					
původní metodika		2,83	2,97	.	.	.
nová metodika		.	2,60	4,14	3,85	4,44
Podíl nezaměstnaných osob ^{1) 3)}	%	.	1,87	3,13	2,97	3,54
Volná pracovní místa ^{1) 2)}		.	585	326	206	212
Uchazeči na 1 volné místo ^{1) 2)}		.	2,48	8,17	12,47	14,35
Počet registrovaných subjektů ¹⁾		20 917	27 160	35 752	37 931	39 536
z toho fyzické osoby		16 845	20 964	26 237	27 962	29 122

1) Stav k 31. 12.

2) Přepočteno na územní strukturu

3) podíl počtu dosažitelných uchazečů o zaměstnání ve věku 15-64 let na obyvatelstvu ve věku 15-64 let

Tabulka 2: Vybrané ukazatele obyvatel Praha – západ (Zdroj: ČSÚ)

Důležitým ukazatelem je také průměrný měsíční příjem, kdy hlavní město patří v zemi k místu s nejvyššími příjmy. Pražané si v loňském čtvrtém čtvrtletí udrželi nejvyšší průměrnou mzdu z českých krajů, platy jim ale zároveň nejvýrazněji klesly. Průměrná mzda v metropoli se snížila meziročně o 4,8% na 34 436 Kč, se započítáním inflace klesla o 5,9%. Za celý loňský rok se průměrná mzda v Praze také snížila.

V posledních třech měsících loňska průměrná mzda v Praze klesla o 1 717 Kč. Za celý loňský rok se snížila meziročně o 525 Kč na 32 879 Kč. To je pokles o 1,6%, se

zohledněním inflace o rovná tři procenta. Z dalších krajů průměrná mzda za celý rok klesla už jen ve Zlínském a Moravskoslezském, v obou případech bez inflace o 0,3%.

V celé České republice se průměrná mzda ve čtvrtém čtvrtletí meziročně snížila o 1,8% na 26 637 Kč. Za celý rok se bez započítání inflace zvýšila o 0,1% na 25 128 Kč.

(<http://www.finance.cz/zpravy/finance/413455-prumerna-mzda-v-praze-v-4-ctvrtleti-klesla-o-4-8-pct-na-34-436-kc/>)

Politické faktory

Politické faktory se týkají vládní politiky a mohou mít dopad na mnoho důležitých oblastí pro podnikání, jako je vzdělávání, zdraví občanů, kvalita infrastruktury a podobně.

Aktuálně v České republice nejsou nepřekonatelné bariéry pro vstup nového podniku na trh, nicméně je třeba sledovat aktuální dění a změny, které jsou avizovány.

Velmi důležitou událostí byla změna občanského zákoníku. Od 1. 1. 2014 tak platí zákon 89/2012 Sb., nový občanský zákoník, který s sebou přinesl poměrně dost změn.

Hlavním cílem občanského zákoníku účinného od roku 2014 je sjednocení všech úprav občanskoprávních vztahů do jediného právního předpisu. Změny tak jsou poměrně rozsáhlé. Důležitou informací pro podnikatelskou činnost je především zánik obchodního zákoníku (513/1991 Sb.) a zakomponování jeho problematiky do nového občanského zákoníku.

Nový občanský zákoník je tematicky rozdělen do pěti částí – Obecná část, Rodinné právo, Absolutní majetková práva, Relativní majetková práva a Ustanovení společná, přechodná a závěrečná. V obecné části jsou vymezeny pojmy, s nimiž text občanského zákoníku pracuje. Část Rodinné právo v sobě zahrnuje dnešní zákon o rodině. Dotýká se jak institutu manželství, tak vztahů mezi příbuznými. Část Absolutní majetková práva v sobě skrývá definici vlastnictví, práva k cizím věcem a problematiku dědění. Čtvrtá část nazvaná Relativní majetková práva je nejobsáhlejší. Zahrnuje v sobě různé druhy smluv, stejně tak jako závazky z deliktního jednání (tedy i odpovědnost za škodu). Poslední část se zabývá především legislativně technickou problematikou, mimo jiné

tím, které dosavadní zákony budou novým zákonem zrušeny.
(<http://zakony.penize.cz/novy-obcansky-zakonik-2014>)

Technologické faktory

Technologické faktory se týkají především nových objevů, změny technologií a podobně, jsou tedy důležité spíše u výrobních podniků, u kterých jsou tyto změny zapotřebí.

V případě fitness centra jen tedy zpočátku nakoupíme cvičební a posilovací stroje, jejichž vývoj mají na starosti jiné firmy. Doba životnosti je v případě správného užívání strojů poměrně dlouhá a s přihlédnutím k faktu, že fitness centrum budou využívat pouze ženy, se tato doba ještě o něco prodlouží, než kdyby stejné stroje využívali i fyzicky zdatnější muži.

Do budoucna je nutné sledovat aktuální trendy ve vývoji nových posilovacích a cvičebních strojů, které s vzrůstajícím zájmem veřejnosti o zdravý životní styl budou přicházet.

3.3 SWOT analýza

Vypracování SWOT analýzy je nezbytnou součástí každého začínajícího podniku. Může nám pomoci odhalit a eliminovat případná rizika podniku a naopak zvýraznit možnosti, kterými by podnik mohl získat konkurenční výhodu. Níže uvádím analýzu budoucího fitness centra, kterou jsem zpracovala na základě doposud získaných informací.

3.3.1 Silné stránky

Výhodná poloha

Dobrá poloha blízko vzniku nových bytových prostor, kde bude soustředěn největší počet obyvatel městské části.

Dobrá dopravní dostupnost

Fitness centrum se bude nacházet nedaleko zastávky metra linky B, v blízkosti hlavního autobusového nádraží Zličín jak místních pražských linek, tak meziměstských linek do okolních vesnic.

Kvalitní síť městské hromadné dopravy

Vzhledem k přestupnímu uzlu je na Zličín soustřeďováno velké množství autobusů místní pražské integrované dopravy, jejichž četnost je zejména v ranních a odpoledních hodinách, před a po konci pracovní doby, velmi vysoká. Opomenuty nejsou ani příměstské linky.

Existence nákupních zón

Velké nákupní centrum na okraji Prahy umožňuje spojit návštěvu fitness centra s potřebnými nákupy. K dispozici jsou jak obchody s potravinami, tak i obuv a oděvy, elektronika, domácí potřeby i nábytek.

Nové, velké prostory, příjemné prostředí

Jelikož je v dnešní době dostupná spousta designových internetových stránek i publikací, i mou snahou bude za pomoci těchto rad udělat z fitness centra příjemné místo s přátelskou atmosférou a moderními prostory, které dokážou zaujmout.

Zcela nové vybavení strojů, přístrojů a nářadí na cvičení

Jednou z výhod nového fitness centra jsou nepochybně zcela nové přístroje ke cvičení včetně všech dalších pomůcek a doplňků. Fitness centrum je místo, kde dochází k rychlému opotřebení těchto strojů a je důležitá jejich pravidelná a pečlivá údržba. Zejména ženy by tak nové vybavení mohly ocenit ještě více.

Možnost rezervace hodin a cvičebních lekcí přes internet

V dnešní době stále populárnější internet, a také já bych toho chtěla pozitivně využít pro nové fitness centrum. Jak jsem ověřovala u konkurence, fitness centra na vyšší úrovni mají vždy možnost zarezervovat si oblíbenou lekci s oblíbeným instruktorem dopředu a zabránit tím situaci, že na požadované lekci nebude místo v dobu, kterou by uživatelky zrovna chtěly využít. Rezervační systém tak bude součástí internetových stránek hned od jejich spuštění.

Propracovanost internetových stránek a možnost zasílání novinek na email

Internetové stránky jsou v dnešní době samozřejmostí a také vizitkou každé firmy. Proto budou stránky fitness centra spravovat odborníci, kteří dané problematice nejvíce rozumí. Tak, aby stránky byly přehledné, obsahovaly všechny potřebné informace a vynikaly osobitým designem.

Zaváděcí ceny a výhodné ceny členských vstupů, permanentek

Zaváděcí ceny a zejména zvýhodněné vstupy pro pravidelné návštěvnice by měly být jednou z konkurenčních výhod dámského fitness centra. Nižší cenu za vstupné pak bude fitness centrum nabízet i studentkám.

3.3.2 Slabé stránky

Konkurence fitness center v okolí

Fitness centra jsou v dnešní době poměrně častá zařízení ve všech velkých městech a ani západní část Prahy není výjimkou. Zvláště fitness centrum v nákupní zóně má velmi vysoký standard, dobrou kvalitu a je navíc zaštitěno známou osobností. Je tedy nutnost přijít s něčím novým, atraktivním.

Vysoké vstupní náklady, nutnost využití cizích zdrojů k financování

Vzhledem k tomu, že je zapotřebí nakoupit kompletně celé vybavení fitness centra, tedy veškeré stroje, přístroje, cvičící pomůcky a doplňky, jsou vstupní náklady velmi vysoké. Je tedy nutné využít pro začátek cizí zdroje financování. S tím je spojeno jednak zjišťování informací o aktuálních úvěrech a jednak schopnost vypracovat dostačující dokumenty pro bankovní instituce, aby byly ochotny nám úvěr poskytnout.

Nutnost neustálé obnovy a výměny zařízení, náklady do budoucna

I když předpokládám nižší opotřebení pomůcek a strojů, než by tomu mohlo být ve smíšeném fitness centru, které využívají i muži, jejichž styl cvičení se liší od ženského, bude nutno počítat s tím, že cvičící stroje mají omezenou životnost. Je potřeba provádět kontroly a výměny veškerého zařízení.

Náročnost na provoz a údržbu zařízení

Abychom ve fitness centru udrželi vysokou kvalitu a standard, je potřeba vybavení velmi důkladně udržovat, a to jak po stránce čistoty strojů, tak i z pohledu funkčnosti. Toho chci docílit také tím, že všechny činnosti bude zastávat pečlivě vybraný, kvalifikovaný a zodpovědný personál.

Vysoké požadavky na kvalifikaci pracovníků

Nutnost zajistit personál na velmi vysoké úrovni s potřebnou kvalifikací, certifikací a licencemi. I oblast sportu se neustále vyvíjí a inovuje a lektoři v našem fitness centru budou pravidelně absolvovat kurzy, školení a cvičení, na kterých by se mohli zdokonalit. Je tedy nutno počítat s náklady na tyto kurzy.

Potřeba získat klientelu, vypracovat si jméno a zvuk

Začínající podnik bude potřebovat získat dobré jméno a zvuk, aby mohl být konkurenceschopným. Zpočátku tak bude mít nevýhodu oproti zavedeným fitness centrům, které na trhu působí již delší dobu a jsou u klientek známá. Prioritou pro naše fitness centrum budou spokojené zákaznice, které se k nám budou nejen rády vracet, ale doporučí nás i svým kamarádkám a známým. Úsilí všech pracovníků budu směřovat tak, aby se s touto myšlenkou ztotožnili.

3.3.3 Příležitosti

- změna preferencí životního stylu – chuť pracovat na sobě, žít a jíst zdravě,
- do budoucna příchod nových obyvatel díky intenzivní výstavbě bytových domů,
- s nárůstem nových bytů a přírůstkem obyvatel zvýšení frekvence příměstských linek a tím tak zvýšení možnosti dopravovat se do fitness centra,
- do budoucna rozšíření o wellness zónu (saunový svět, masáže, vířivka, bazén),
- možnost po zavedení o rozšíření o kosmetické služby, manikúru a pedikúru,
- možnost zavedení soukromých trenérů, individuálních lekcí,
- zajištění trenérů pro čím dál více oblíbený kruhový trénink,
- zajištění výživových poradců,
- ve spolupráci se sportovními kluby v okolí pořádání sportovních akcí (cyklovýlety, tréninky, lyžařské zájezdy...),
- zajištění přístrojů k měření výkonnosti při lekcích (např. spinning) s možností zasílání výsledků po skončení lekcí na email,
- propracování individuálního uživatelského účtu na internetových stránkách,
- bonusový systém za věrné členství,
- rozšíření lekcí, sportů ve spolupráci se samotnými klientkami fitness centra – zjišťování jejich preferencí,
- získávání licencí a licencovaných trenérů pro nově vznikající sporty,
- školení, vzdělávání a rozvoj aktuálních trenérů.

3.3.4 Hrozby

- příchod nových konkurentů do odvětví,
- zvýšení obliby posilovacích strojů a pomůcek pro domácí použití, díky kterým by lidé více začali využívat možnosti cvičit v pohodlí domova,
- prohlubování finanční krize, kdy by lidé chtěli šetřit v této oblasti,
- zvyšování nezaměstnanosti a tím snižování finančních prostředků volných k využití pro volný čas,
- odchod trenérů určitých sportů za novými výzvami,
- odchod důležitých dodavatelů z trhu,
- neschopnost splácení úvěru bance,
- legislativní změny, které by ovlivňovaly podnikání.

3.4 Analýza konkurence

Fitness center vzniká v dnešní době velká spousta, protože lidé se více zajímají o zdravý životní styl, a rozhodli se tak dělat něco pro své tělo. V Praze je samozřejmě nabídka kvalitních fitness center velmi vysoká a centra se tak předhánějí v tom, co by kdo mohl nabídnout lepšího a pro zákazníky zajímavějšího, výhodnějšího. Jako konkurenci pro založení dámského fitness centra jsem použila jednak dvě nejbližší dámská fitness centra v okolí (Contours a Ladies Fitness) a jednak smíšené fitness centrum, které je na velmi dobré úrovni jak vybavením, tak i službami a nachází se přímo v nákupním centru Praha – Zličín (Family fitness Olgy Šípkové).

3.4.1 Contours

Fitness pro ženy, které má hned dvě zastoupení v okolí Prahy – Zličín, v Praze 5 a 6. Společnost Contours Express International byla založena v USA ve státě Kentucky roku 1998 panem Darenem Carterem. Daren vlastnil obyčejné fitness a vždy, když si jeho maminka chtěla spolu se svými kamarádkami zacvičit, žádala ho o klíče ráno nebo večer, aby mohly cvičit samy v soukromí a bez mužů. Tak vznikla myšlenka na fitness jen pro ženy - Contours Express.

Za 9 let své existence se stala společnost opravdovým leaderem ve fitness pro ženy. Aktuálně působí ve 27 zemích (např. USA, Velká Británie, Japonsko Německo, Francie, Irsko, Řecko, Španělsko...), kde je otevřeno přes 800 velmi úspěšných fitness center.

Výhody

- posilovací stroje, které jsou určeny pouze pro ženy, odpovídají tedy koncepci, ženského těla a jsou pro ženy přijatelnější než ty, které jsou v běžných fitness centrech,
- pobočka jednak v centru Prahy a jednak v Praze 6, blízko sídlišť a rodinných domků, dobrá dostupnost MHD, příjemné prostředí,
- výhodné členství, speciální akce pro pravidelné zákaznice,
- otevírací doba (otevřeno všechny dny do 21 hodin, neděle pak s odpolední pracovní dobou),

- množství slevových akcí a poukázek při zakoupení členství,
- možnost zakoupit členství na splátky.

Nevýhody

- hlavní nevýhodou, tedy alespoň z mého pohledu, je to, že fitness Contours existuje výhradně na principu cvičení „kruhových tréninků“, není tedy možnost individuálního cvičícího plánu,
- vysoké ceny vstupů, členství lze zakoupit nejméně na 3 měsíce,
- nutno zaplatit aktivační poplatek při žádosti o členství,
- poměrně nepřehledné internetové stránky,
- opotřebovanější vybavení. (<http://www.contours.cz/contours.php>)

3.4.2 Ladies Fitness

Ladies Fitness je pouze dámské fitness centrum, které se také nachází v Praze 5. Toto fitness centrum už je zaměřené na více aktivit než Contours fitness. Na trhu působí již od roku 2003 a láká na svůj individuální přístup, komplexní služby a maximální vybavenost fitness centra.

Výhody

- atraktivní poloha k centru Prahy 5,
- dobrá dostupnost MHD,
- není nutné členství pro návštěvu fitness centra,
- odborný personál,
- širší nabídka služeb než u Contours fitness včetně nabídky krabičkových diet, solária a vibrační plošiny,
- vzhledem k cenám v Praze poměrně přijatelné ceny vstupů.

Nevýhody

- poměrně složitější pro neznalé Prahy dostat se dle popisu na webových stránkách do fitness centra od MHD,
- některé stroje a nářadí je už starší a opotřebované,
- nepropracované internetové stránky,

- nemožnost vzít s sebou na cvičení děti a obecně chybí cvičení pro maminky s dětmi,
- poměrně omezený prostor v posilovně,
- chybí některé nově využívané a oblíbené posilovací stroje (<http://www.ladiesfitness.cz/>)

3.4.3 Family fitness Olgy Šípkové

Fitness centrum, které se nachází přímo v hojně navštěvovaném nákupním centru Metropole Zličín. Jedná se o smíšené fitness centrum, které láká hlavně díky tomu, že ho zaštiťuje Olga Šípková.

Výhody

- velmi široká nabídka služeb včetně cvičení s dětmi, wellness zóny, kosmetických služeb, solária a podobně,
- záštita známé osobnosti,
- výhodná poloha přímo v nákupním centru, které je dobře dostupné i pro mimopražské,
- široká nabídka posilovacích strojů,
- odborní instruktoři a trenéři,
- možnost sledování 5 televizních programů při cvičení.

Nevýhody

- velmi vysoké ceny vstupů,
- některé stroje a zařízení jsou už starší a opotřebované,
- zaměření především na zákazníky se zakoupeným členstvím,
- díky množství posilovacích strojů je u některých strojů nedostatek místa,
- neodpovídající zázemí šaten a sprch. (<http://www.sipkova.cz/zlicin/>)

3.5 Marketingový průzkum

Vzhledem k tomu, že navrhované fitness centrum je pouze pro ženy, vypracovala jsem dotazník, který byl rozdán 100 ženám, a jenž se zaměřuje na zjištění, jestli by ženy ryze dámské fitness centrum na západě Prahy uvítaly. Osloveny byly především ženy z lokality Praha – západ, náhodně i ženy oslovené směrem do centra města. Další otázky zjišťovaly jejich preference, co se týká poskytovaných služeb, zájmu o doplňující služby a podobně. Dotazník byl anonymní a je součástí přílohy.

3.5.1 Věk respondentů

Ze stovky oslovených žen následující graf zobrazuje jejich věkové rozložení. Nejvíce je zastoupena skupina 25-35 let, která tvoří téměř 50% všech oslovených. Velkou část tvoří i věková skupina 18-25 let, nejméně žen pak odpovídalo ve věkové skupině pod 18 let, pouze 3 oslovené. Vzhledem k tomu, že zakládaným podnikem je fitness centrum, je věkové rozložení dotázaných vyhovující, protože předpokládám, že nejvíce zastoupenou skupinou žen ve fitness centrech jsou ty ve věku 18-35 let.



Graf 2: Věkové rozdělení oslovených žen (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.2 Návštěva fitness center

Většina oslovených žen také odpověděla, že navštěvuje fitness centra nebo tréninkové lekce. Převažující kladné odpovědi jsem očekávala vzhledem k možnosti posouzení z vlastní zkušenosti. Fitness centra, která jsem měla možnost navštívit, navštěvují ženy

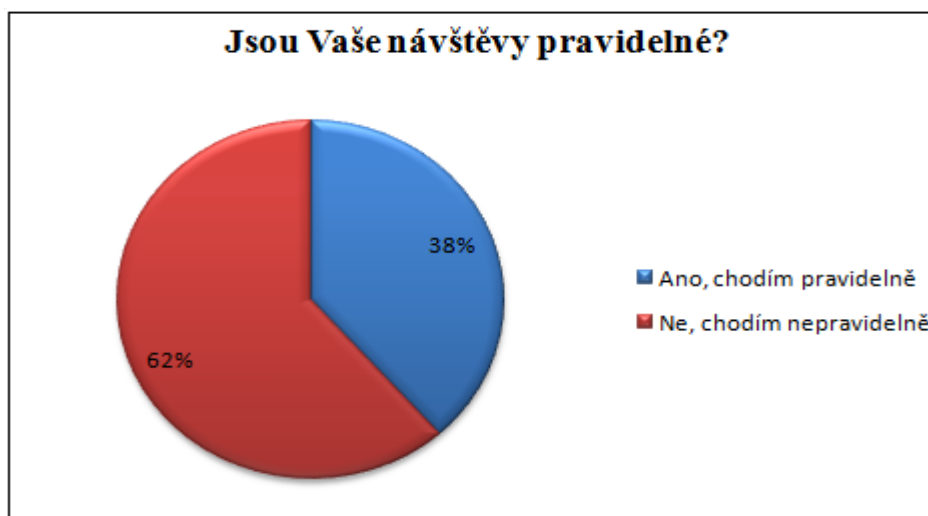
ve srovnatelném poměru s muži. 78 oslovených tak odpovídalo kladně, pouze 22 záporně. Na základě této otázky je tak zřejmé, že o návštěvnost fitness center je u žen zájem, což je pro náš záměr pozitivní.



Graf 3: Zjištění návštěvnosti fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.3 Pravidelnost návštěv fitness center

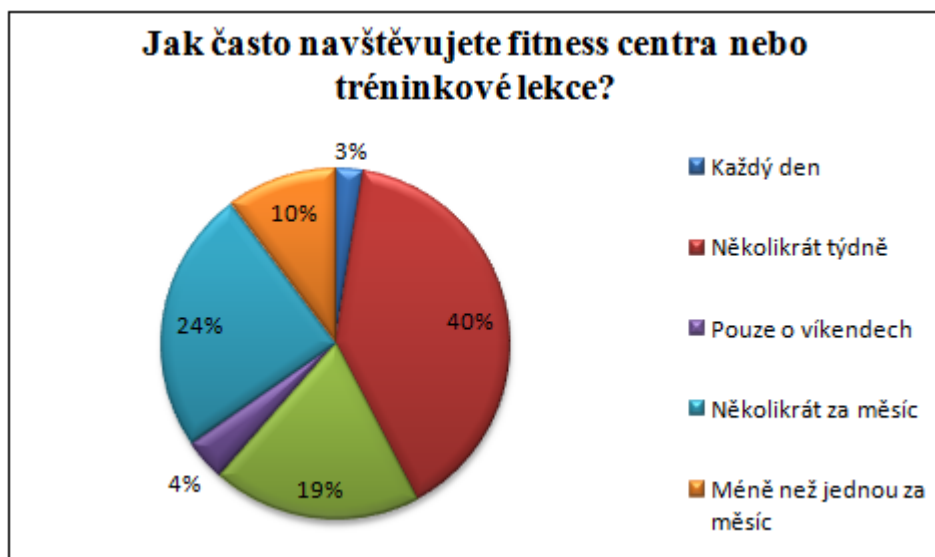
Dámy, které odpověděly kladně na první otázku, měly dále vybírat z možností, jestli navštěvují fitness centra nebo tréninkové lekce pravidelně nebo nepravidelně. 38% žen odpovědělo, že cvičí pravidelně, zbylé odpovědi pak ukazují, že ostatní ženy neplánují své návštěvy fitness center a chodí nepravidelně. Na základě tohoto zjištění je tak možné uvažovat, že by mohlo mít úspěch to, že ve fitness centru se bude nacházet jednak část pro samostatné cvičení a jednak pravidelně pořádané tréninkové lekce. Své by si tak mohly najít obě skupiny, které na otázky odpovídaly.



Graf 4: Pravidelnost návštěv fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.4 Frekvence návštěv fitness center

U otázky, jak časté jsou návštěvy fitness center oslovených, převládala s téměř 50% zastoupením odpověď – několikrát týdně. Jde tedy vidět, že ženy cvičení berou jako součást svého životního stylu a zvykly si na docházení do sportovních zařízení. Mezi ženy, které zaškrtovaly odpovědi s možností „několikrát týdně“, patřila ze 76% skupina žen ve věku 25-35 let. Pouze tři ženy volily možnost, že do fitness centra dochází denně, 4 pak dochází pouze o víkendech. Druhou nejčastější odpověď tvořila možnost – několikrát za měsíc, kterou vybralo 24 dotázaných. 90% oslovených tak fitness centra navštěvuje poměrně často, což je pro vznik nového fitness centra velmi pozitivní a můžeme z toho usuzovat, že by nově vznikající fitness centrum nemělo mít potíže s návštěvností.



Graf 5: Frekvence návštěvy fitness centra nebo tréninkových lekcí (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.5 Možnost hlídání dětí ve fitness centrech

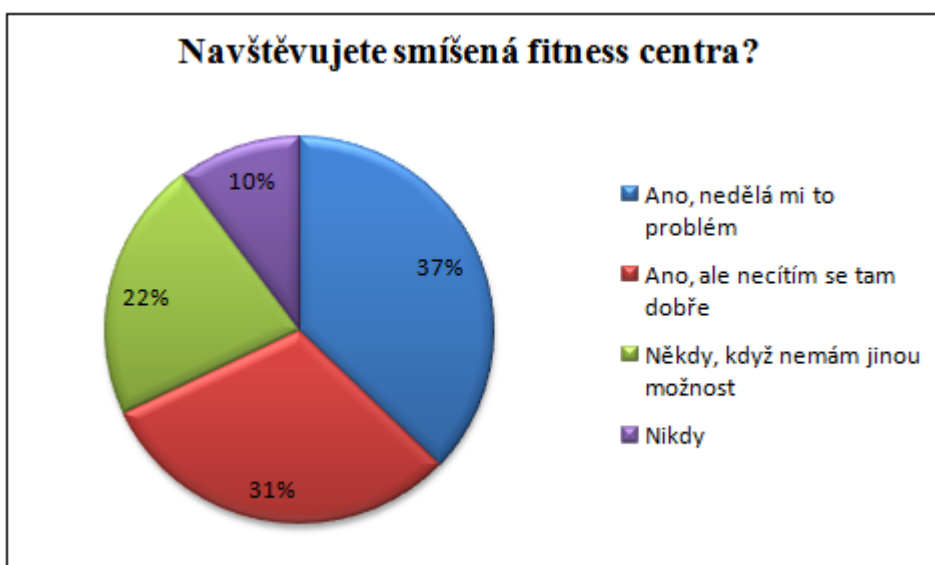
Vzhledem k tomu, že námi zakládané fitness centrum by mělo mít do budoucna dětský koutek s možností hlídání dětí, zajímalo mě, kolik žen má zkušenost s tím, že by jimi navštěvovaná fitness centra tuto možnost nabízela. Většina odpovědí byla záporných, dost žen ale ani neví, jestli je tato možnost v jejich fitness centru vůbec k dispozici. Pouze 17% odpovědí potvrdilo možnost hlídání dětí ve fitness centru, kam dochází. Z odpovědí tak vyplývá, že dost žen nemá povědomí, jestli fitness centra tuto službu nabízí, bude tak nutno zvážit, jestli by se tato služba ve fitness centru ujala.



Graf 6: Možnost hlídání ve fitness centrech (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.6 Návštěvnost smíšených fitness center

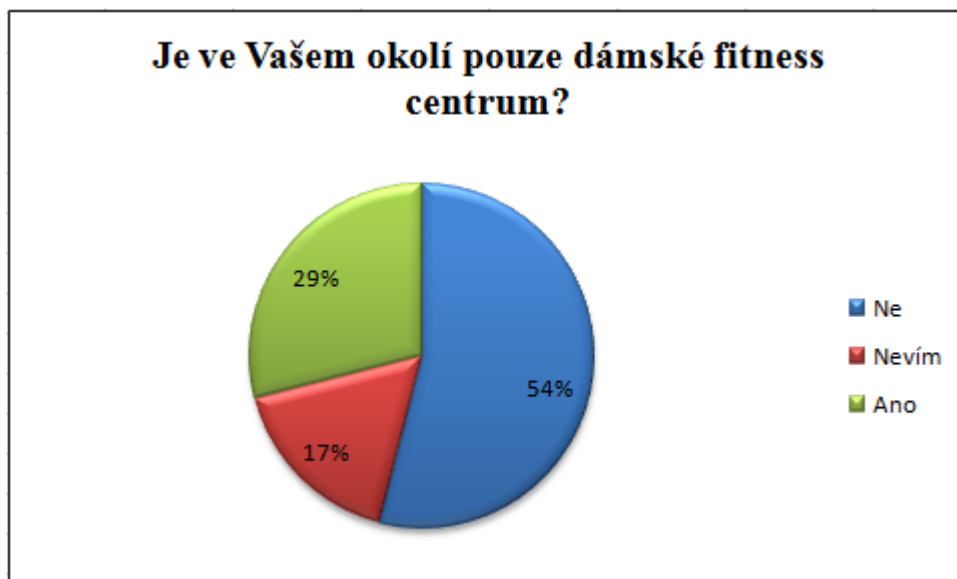
Další otázkou jsem zjišťovala, jestli ženy navštěvují smíšená fitness centra a zda jim to činí problém. Mladší kategorie z oslovených odpovídaly, že nemají problém chodit do smíšených fitness center (37%), s vzrůstajícím věkem ale převládaly odpovědi zápornější, popřípadě že smíšená fitness centra sice navštěvují, ale necítí se v nich úplně dobře (31%). 10% žen dokonce odpovědělo, že smíšená centra nikdy nenavštěvují. Odpovědi tak potvrzují, že smíšená fitness centra jsou pro některé ženy nepříjemná a pouze dámské fitness centrum by tak mělo být úspěšné a navštěvované.



Graf 7: Zjištění návštěvnosti smíšených fitness center (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.7 Dostupnost dámského fitness centra

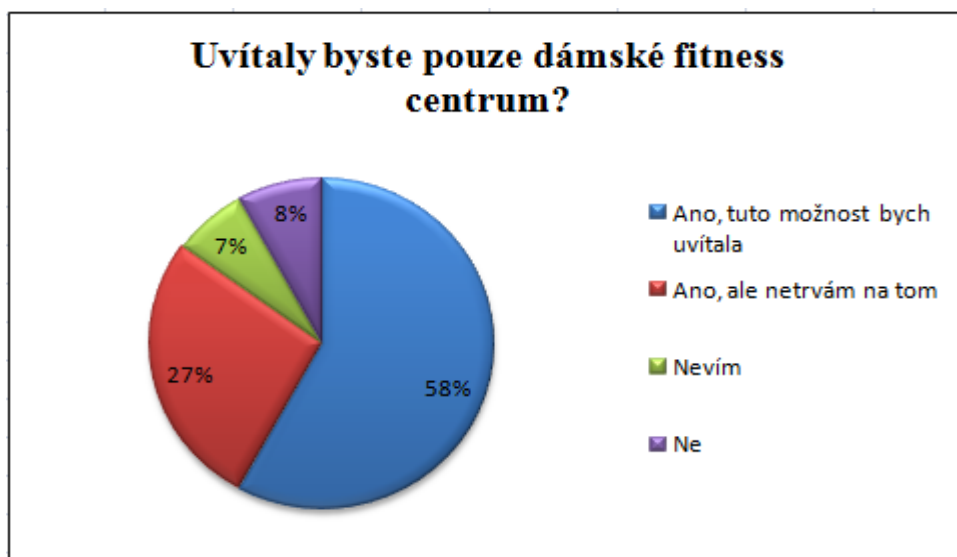
Následující otázkou jsem se dostala k tomu, jestli v okolí mnou oslovených žen je k dispozici dámské fitness centrum, nebo jestli o tom dané ženy ví. Více než 50% žen odpovědělo, že fitness centrum pouze pro ženy v jejich okolí není, 29% odpovědí přítomnost dámského fitness centra potvrzuje, zbylých 17% pak navštěvuje smíšená fitness centra a neví, jestli se v okolí nachází pouze pro ženy. Průzkum byl prováděný z velké části v místech, kde by mělo nové fitness centrum vzniknout, v nejbližším okolí tak ženy většinou neregistrují dámské fitness centrum, což by vylučovalo konkurenci v nejbližším okolí. Popřípadě se nejedná o natolik známá fitness centra, aby byla ženami zaznamenána.



Graf 8: Zjištění přítomnosti dámského fitness centra v okolí (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.8 Preference dámského fitness centra

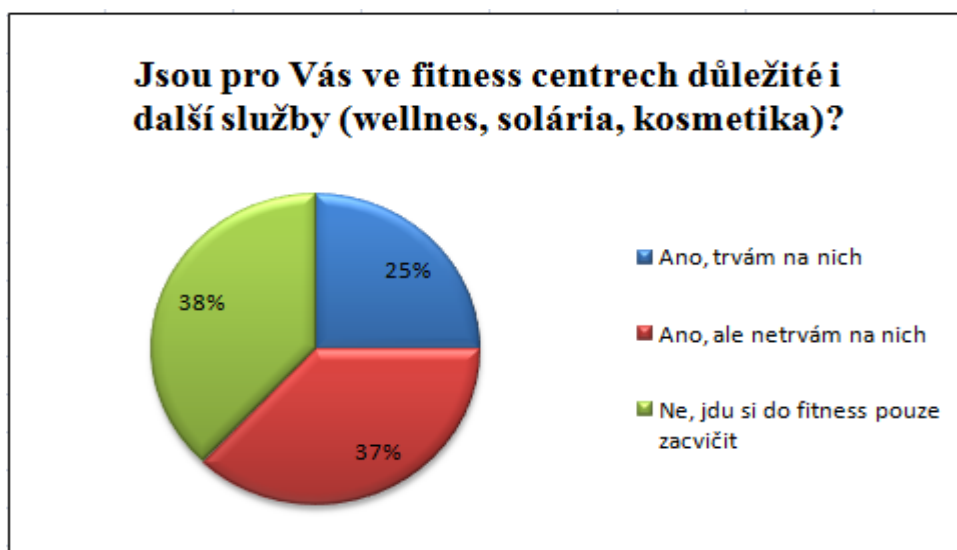
Na další otázku, stejně jako na předchozí, už odpovídaly všechny oslovené dámy, týkala se zjištění preferencí při možnosti výběru fitness centra. Téměř 60% dam by uvítalo možnost dámského fitness centra, pokud by měly na výběr. Opět se jednalo nejvíce o kategorie 25 let a výše. Silné zastoupení měla i odpověď, že by dámské fitness centrum přivítaly, nicméně na něm netrvají, pouze 8% žen volilo zcela negativní odpověď. Z odpovědí tak vyplývá, že ženy by ve většině případů pouze dámské centrum přivítaly, což je pro náš podnikatelský záměr vyhovující.



Graf 9: Zjišťování využití pouze dámských fitness center (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.9 Význam dalších služeb ve fitness centrech

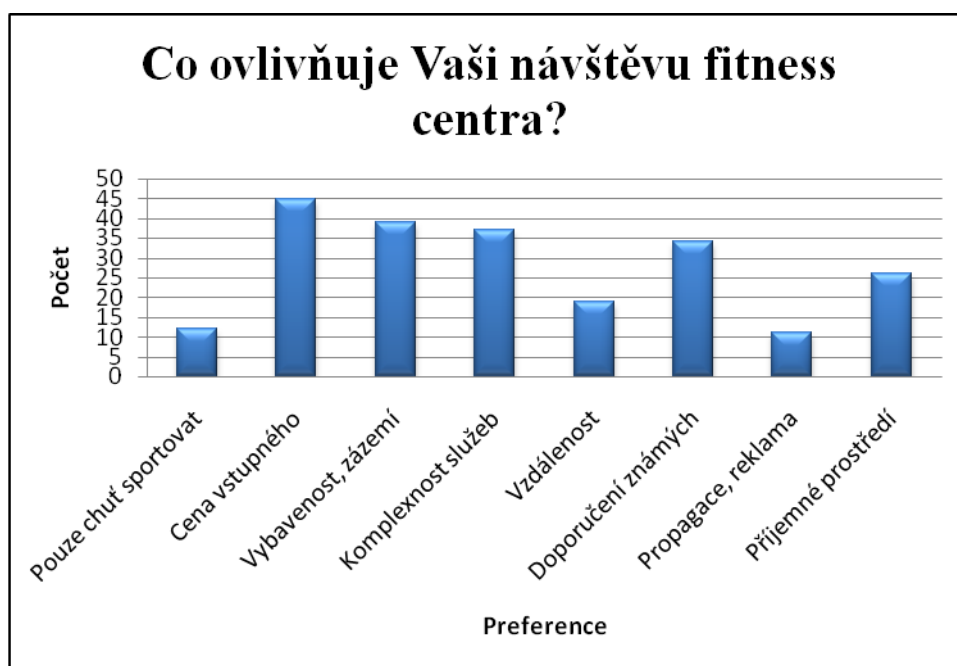
Pokud by fitness centrum bylo úspěšné, v plánu je do budoucna rozšíření o další služby, jako je wellness zóna, solárium, kosmetika a podobné. Proto mě zajímalo, jak moc ženy na těchto službách při svých návštěvách trvají. Většina žen tyto služby ve fitness centrech vítá, nicméně netrvá na nich. Téměř 40% odpovědí také podpořilo možnost, že do fitness center si jdou pouze zacvičit a ostatní nabízené služby tak nevyužívají. 38% dotázaných si jde do fitness centra pouze zacvičit. I tady by tak bylo později na zvážení, na základě odpovědí, zda se do rozšiřování v tomto směru pouštět nebo ne, pokud pouze 25% žen na takových službách trvá.



Graf 10: Důležitost dalších služeb ve fitness centru (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.10 Faktory ovlivňující návštěvu fitness center

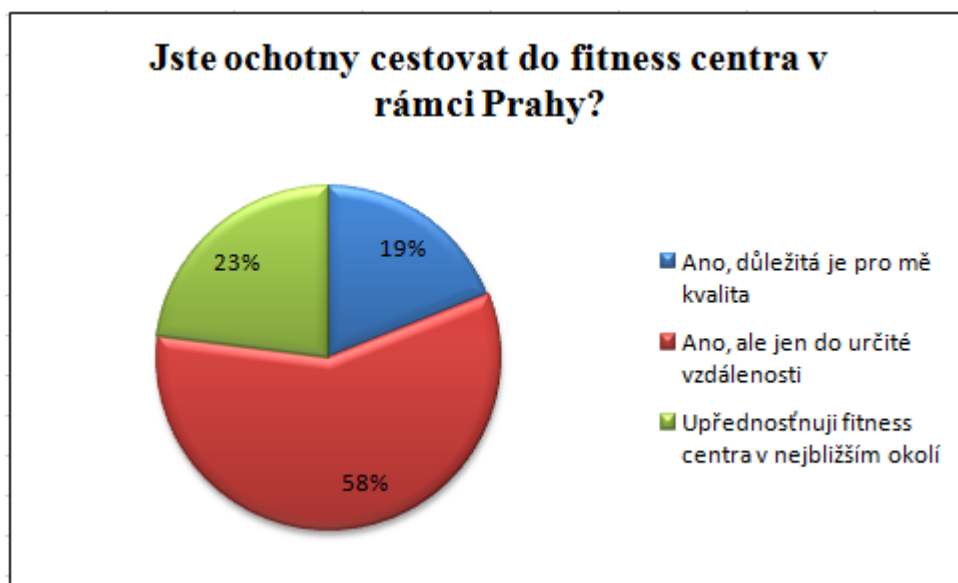
Abychom při zřízení fitness centra věděli, co je pro ženy v těchto zařízeních důležité, zaměřila jsem další otázku na faktory ovlivňující tuto návštěvu. Z nabízených možností byl libovolný počet výběru odpovědí. Graf níže zobrazuje výsledky. Dle očekávání hraje velmi důležitou roli cena vstupného, ale také vybavenost a doporučení známých. Nejméně se ženy rozhodují podle propagace nebo reklamy na dané fitness centrum. Na základě těchto odpovědí tak bude přizpůsobeno založení, vybavení a vstupné nově vznikajícího fitness centra.



Graf 11: Co ovlivňuje návštěvu fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.11 Ochota cestovat do fitness centra

Pokud by naše fitness centrum mělo stát v západní části Prahy, zajímalo mě, jestli při všech aspektech, které byly vybírány výše, by byly ženy ochotny do takového fitness centra, které by splňovalo všechna jejich očekávání, i dojíždět. Více než polovina žen odpověděla, že jsou ochotny absolvovat cestu, nicméně jen do určité vzdálenosti. 23% žen pak upřednostňuje fitness centra, která jsou v nejbližším okolí jejich bydlení. Pro naše fitness centrum to tak znamená, že i tady budou spíše návštěvnice z blízkého okolí a veškerá reklama a propagace by tak měla být cílená hlavně v této části.



Graf 12: Ochota cestovat do fitness centra v rámci Prahy (Zdroj: vlastní zpracování)

3.5.12 Využití sportovních akcí pořádaných fitness centry

V dnešní době jsou v rámci fitness center i poměrně oblíbené různé sportovní akce pořádané pro členy. Proto jsem zařadila do dotazníku i otázku, jestli by ženy uvítaly možnost takových akcí pořádaných pro maminky s dětmi, jichž by se účastnili i trenéři a instruktoři. Téměř polovina dotázaných by tyto akce uvítala, do budoucna bych tak fitness centrum o takovou nabídku chtěla rozšířit vzhledem k výsledkům z dotazníku.



Graf 13: Využití sportovních akcí pořádaných fitness centrem (Zdroj: vlastní zpracování)

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

4.1 Základní informace

<i>Název:</i>	Ladies Diamond Fitness s.r.o.
<i>Místo podnikání:</i>	Praha západ, městská část Zličín
<i>Právní forma:</i>	Společnost s ručením omezeným
<i>Předmět podnikání:</i>	Provozování sportovních zařízení

4.2 Popis podniku

Zakládaným podnikem je ryze dámské fitness centrum v západní části Prahy. Vzhledem k tomu, že v Praze žije, pracuje a studuje spousta cizinců, zvolila jsem anglický název, který by tak měl být zejména pro tuto složku obyvatel jednodušší jak k zapamatování, tak k vyslovení. Součástí názvu bude i slovíčko odkazující na ryze dámskou společnost. Naše fitness centrum se tedy bude jmenovat Ladies Diamond Fitness.

Zakladatelé a zároveň i majitelé fitness centra budou dva, zkušený trenér fitness centra, který už dříve působil ve vedení, a jeho přítelkyně, která má vystudovanou ekonomickou školu a aktuálně má volné prostředky k investování. K fitness centru má blízko i díky tomu, že její otec vlastnil v minulosti dvě fitness centra v Praze a ona sama v nich vypomáhala na různých pozicích. Oba tedy mají zkušenosti jak s vedením nebo působením ve fitness centru, tak i s chodem takového zařízení.

4.2.1 Právní forma podnikání

Pro založení fitness centra jsem vybírala ze dvou možných forem podnikání – živnost nebo společnost s ručením omezeným. I když se v určitých oblastech jeví výhodněji působit jako živnostník, zejména kvůli administrativně jednoduššímu vedení, rozhodla jsem se nakonec pro společnost s ručením omezeným. I z toho důvodu, že bude nutno využít zpočátku bankovního úvěru pro nákup fitness strojů, pomůcek a zařízení a pro bankovní sektor by právnická osoba měla působit důvěryhodněji než osoba fyzická. Společnost s ručením omezeným působí také důvěryhodněji jednak pro dodavatele a jednak i pro koncového zákazníka. Navíc od nového roku je možnost založit s.r.o. pouze se vkladem 1 Kč. Abychom předešli riziku stavu předlužení krátce po založení, bude složen základní kapitál ve výši 200 000 Kč za každou osobu.

I kvůli tomu, že zakladatelé jsou partneři sdílející společnou domácnost, budou veškeré jejich pravomoci rovnocenné. Oba tedy budou jednatelem firmy s možností jednat navenek za společnost samostatně, stejně tomu bude i s výší základního kapitálu.

4.2.2 Předmět podnikání

Hlavní činností Diamond Ladies Fitness bude provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a sloužících k regeneraci a rekondici.

Do budoucna je také plánováno rozšíření o masérské, rekondiční a regenerační služby a specializovaný maloobchod zaměřený jednak na sportovní pomůcky a oblečení, ale také na doplňky stravy, iontové nápoje a podobné.

Všechny činnosti, které vyžadují zvláštní oprávnění, kurzy či kvalifikace budou vykonávat pracovníci, kteří taková oprávnění vlastní, a na základě toho budou i přijímáni. Nebude tedy nutné počítat s náklady na absolvování těchto kurzů nebo získání oprávnění.

4.2.3 Organizační struktura, zaměstnanci

Jak již bylo zmíněno, oba majitelé jsou zároveň i jednatelem fitness centra. Jednatelé zastupují společnost navenek samostatně. Podepisování za společnost se provádí tak, že k vypsání nebo vtištění obchodní formě společnosti připojí jednatel svůj podpis.

Oba majitelé budou ve fitness centru vykonávat alespoň zpočátku také na částečný úvazek pozici osobních trenérů. Dále budou zaměstnány dvě zkušené cvičitelky pro pravidelná skupinová cvičení na dohodu o provedení práce, určité hodiny na skupinová cvičení bude mít na starosti i majitelka fitness centra. Obě cvičitelky budou mít rozvrh na více druhů cvičení, která budou probíhat v rámci celého dne a v jednotlivých dnech se budou střídát. Tyto cvičitelky mají určité kompetence zasahovat do plánu lekcí, jejich aktualizace, změny, rozvrhu cvičení a návrhu nových skupinových cvičení, které by mohly být zařazeny. Všechny osoby vzhledem k tomu, že tyto činnosti vykonávaly již dříve, mají všechna potřebná povolení a oprávnění k vykonávání této činnosti, jejich zaměstnání tak neznámá žádné náklady spojené se získáním potřebných licencí.

Na recepci budou vybráni dva zaměstnanci na hlavní pracovní poměr, jejichž pracovní doba bude činit osm hodin denně, a dva studenti, kteří budou vypomáhat brigádně tak, aby se vyplnily hodiny provozní doby. Jejich pracovní poměr bude upraven dohodou o provedení práce. Od uchazečů na pozici Recepční bude vyžadována především komunikativní znalost anglického jazyka vzhledem k již zmiňovanému množství cizinců v Praze. Studenti, kteří se budou střídat na recepci, by měli zároveň tuto práci vykonávat v rámci studijní praxe. Pracovníci na těchto pozicích nemají kompetence zasahovat do chodu fitness centra, jejich pravomoci se vztahují čistě k vykonávané pozici na recepci.

Na úklid a údržbu bude zaměstnána uklízečka, jejíž pracovní vztah bude upraven dohodou o provedení práce. Úklid je možné vykonat večer po pracovní době nebo ráno před pracovní dobou. Předpokládaná doba denního úklidu je 4 hodiny. Uvažují se náklady na čisticí prostředky ve výši 5 000 Kč měsíčně.

4.2.4 Prostory fitness centra

Fitness centrum se bude nacházet v nákupní zóně v části Zličín, nedaleko rozšiřující se bytové zástavby. Nákupní zóna je dobře dostupná autem, k dispozici je velké parkoviště s dostatečným počtem míst. Z konečné stanice metra také jezdí bezplatná autobusová linka přímo k nákupnímu centru.

Podmínky pro užívání prostor bude upravovat nájemní smlouva, která je v obchodním centru uzavírána vždy na jeden rok. V případě bezproblémové spolupráce je pak následně prodloužena na další rok a poté na již na delší období.

Fitness centrum bude složeno z velkého sálu s posilovacími stroji a pomůckami, šaten včetně sprchových prostor, dále bude k dispozici menší tělocvična pro skupinová cvičení a větší tělocvična pro větší skupiny a prostor recepce. Vzhledem k tomu, že ve vybraných prostorách dříve fitness centrum bylo provozováno, ale nebyla prodloužena ze strany nájemce smlouva, je zde nově zrekonstruované zázemí sprch a šaten. Nebude tak nutná celková rekonstrukce, ale pouze částečná úprava původně mužských šaten, která bude přizpůsobena pro dámskou klientelu. Šatny jsou plně vybaveny skříňkami a lavičkami, zpočátku tedy necháme původní vybavení, později bychom řešili sladění

s interiérem. Popř. při finanční rezervě z poskytnutého bankovního úvěru bychom nové zařízení nakoupili ihned.

Ostatní prostory budou ale kompletně zařízeny novým vybavením.

4.2.5 Zákazníci

Z dotazníkového průzkumu i z mých osobních zkušeností vyplývá, že nejčastější skupinou, pokud vezmu v úvahu pouze ženskou část, jsou dívky ve věku od 18 zhruba do 30 let. Čím dál více se ale o různá cvičení a posilování zajímají i ženy, které dříve nebyly zvyklé tyto činnosti provozovat. S moderní dobou je ale třeba se přizpůsobit rychlému tempu, stresu v práci, starostem o děti a domácnost a změnit i svůj životní styl.

I když mladší zákaznice budou zřejmě tvořit převážnou část návštěvnic fitness centra, cílem bude zaměřit se i na ty ženy, které s cvičením začaly až později, získat jejich zájem o cvičení a posilování a přilákat je tak do nově otevřeného fitness centra.

4.2.6 Otevírací doba

Otevírací dobu bych přizpůsobila otevíracím dobám ostatních fitness center v okolí. Vzhledem k tomu, že většina zařízení v Praze otevírá v devět hodin, spousta lidí oceňuje možnost zacvičit si ještě před odchodem do práce. Prostor je ale potřeba také udělat těm, kteří upřednostňují cvičení až po skončení pracovní doby, která mnohdy končí v šest hodin večer. Ve všední dny by tak bylo možné navštívit fitness centrum v době 7-21 hodin.

Víkend uvažuji buď o otevírací době odlišně v sobotu a v neděli, např. v sobotu 8 - 18 a v neděli až odpoledne 14 – 21 hodin nebo o totožné otevírací době 10 - 20 hodin. Začali bychom zřejmě stejnou otevírací dobou oba víkendové dny s možností upravení dle zájmu v prvních měsících. Popřípadě bychom po nějaké době mohli mezi návštěvnicemi udělat průzkum, jakou otevírací dobu o víkendech by upřednostnily.

4.3 Marketingový mix

4.3.1 Produkt

Hlavním produktem je nabídka plně a moderně vybaveného fitness centra nabízejícího nejnovější posilovací stroje, kardio stroje, standardní posilovací a doplňkové pomůcky a prostředky (činky, míče, podložky, švihadla...), a pravidelně pořádaná skupinová cvičení.

Všechny stroje odpovídají nejvyšším standardům a splňují všechna bezpečnostní kritéria. Uspokojí tak i velmi náročné fitness nadšence.

Stroje budou umístěny v příjemně a komfortně zařízených cvičebních sálech, které budou navrženy a inspirovány podle nejmodernějších fitness center.

Fitness místnost bude rozdělena na kardiozónu a posilovací část. V kardiozóně budou k dispozici běžící pásy, steppery, crossové trenažéry, rotopedy a veslové trenažéry, v posilovací části pak posilovací stroje rozdělené podle zaměření na zatížení svalů, činky, závaží, podložky, míče. Všechny stroje mají k dispozici jednak návod a také obrázek, které svaly jsou díky cvičení na tomto stroji posilovány. Popsán je také příklad, jak dlouho a jakým způsobem cvičit, aby posilování bylo co nejefektivnější.

Skupinová cvičení povedou, jak již bylo zmíněno výše, dvě zkušené lektorky, které mají zkušenosti s těmito cvičeními a aktivně se také účastní republikových a evropských soutěží, nadále se vzdělávají a doplňují certifikáty pro další sporty. Aktuální nabídka skupinových cvičení bude složena z momentálně nejoblíbenějších a nejžádanějších cvičení s možností obměňování i dle požadavků zákazníků. Mezi základní úvodní nabídku by měla patřit zumba, pilates, jóga, TRX, jumping a bodybuilding.

4.3.2 Price

Ceny za vstupy, cvičení, permanentky a podobně budou odpovídat konkurenci okolních fitness center a samozřejmě jsou zvoleny tak, aby fitness centrum po určité době začalo vykazovat kladné hodnoty. Zároveň ale chci, aby ceny byly o něco nižší a my tak měli možnost získat si konkurenční výhodu potřebnou do začátku na rozjezd našeho fitness centra.

Při počítání ceny na jednotlivý vstup do fitness centra jsem vycházela z cen ostatních fitness center. Ceny se pohybují od zhruba 100 Kč většinou za časově omezený vstup, do cca 160 Kč za časově neomezený vstup. Tady je velmi silným konkurentem již zmiňované Ladies Fitness, které nabízí jednorázový vstup za 99 Kč a k tomu přidává 3 dcl iontového nápoje zdarma. Zaváděcí vstupné bych tedy zvolila ve výši 95 Kč na časově neomezený vstup do fitness zóny, zvýhodněné vstupné by pak měly studentky, které po prokázání se platným studijním průkazem, obdrží vstup za cenu 85 Kč.

Zvýhodněné vstupné bude také v hodinách, kdy fitness centra nejsou tolik vytěžovaná. Vstupné za 85 Kč tak dostanou všichni při návštěvě mezi 11. – 14. hodinou. Tím bych chtěla docílit toho, že i v tuto dobu, kdy je většina lidí v práci, se najdou, např. mezi maminkami na mateřské nebo studentkami VŠ, ty, které přijdou a využijí nabídku sníženého vstupného. Podrobné ceny vstupného na jednotlivé lekce a časové permanentky jsou zobrazeny v následující tabulce.

Ceník Diamond Ladies Fitness	
Položka	Cena (Kč)
Fitness	
Jednorázový vstup - časově neomezeno	95
Jednorázový vstup student	85
Jednorázový vstup 11-14 hod	85
Permanentka 1 měsíc	900
Permanentka 1 měsíc student	800
Permanentka 3 měsíce	2 550
Permanentka 3 měsíce student	2 250
Permanentka 6 měsíců	4 800
Permanentka 6 měsíců student	4 200
Permanentka roční	7 200
Permanentka roční student	6 000
Skupinová cvičení - jednorázový vstup	
Pilates	90
Jóga	90
Zumba	90
Budybuilding	90
TRX	130
Jumping	130
Skupinová cvičení - permanentky	
10x vstup pilates, jóga, zuma, bodybuilding	800

10x vstup TRXm jumping	1 200
Trénink - osobní trenér	
1x trénink	450
10x trénink	4 000

Tabulka 3: Ceny vstupů a skupinových cvičení fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

4.3.3 Place

Informace k umístění fitness centra jsem blíže zmínila již výše v kapitole 3.1.4. Místo by mělo být dobře dostupné jak městskou hromadnou dopravou, tak i autem. Vzhledem k tomu, že naše fitness centrum bude součástí nákupní zóny, budou oba tyto požadavky splněny. Bude tak také zajištěn dostatečný počet parkovacích míst, i autobusová doprava přímo k nákupnímu centru.

Celkové prostory fitness centra zabírají 410 m² na všechny místnosti – tedy fitness sál, šatny se sprchami, malý a velký sál pro tréninkové lekce a prostor recepce. Nájemné za měsíc činí 47 000 Kč. Je plánována rekonstrukce zázemí šaten a sprch původního fitness centra, tedy mírné přizpůsobení původně pánské šatny pouze pro dámskou klientelu. Počítáme také s vymalováním prostor a přizpůsobení barev interiéru. Náklady jsou předpokládány ve výši 200 000 Kč.

4.3.4 Promotion

Propagace a reklama je v dnešní době velmi důležitou součástí všech úspěšných podniků, produktů a podobně. Je tedy nutné zajistit správný typ propagace tak, aby se dostal k cílovým zákazníkům a aby i širší veřejnost měla povědomí o existenci nového fitness centra a mohla tak dále postupovat získané informace.

Existuje několik možností, jak informovat občany o založení nového fitness centra. Vybrala jsem ty, které považuji za vhodné a důležité:

- tisk a rozmístění letáčků s informací o otevření nového fitness centra, možno brát i jako pozvánku na slavnostní otevření. Vzhledem k množství občanů, kteří v rámci Prahy cestují městskou hromadnou dopravou, upřednostňuji vystavení letáčků v metrech a tramvajích a také na vývěsních místech v prostorách haly metra. Také by bylo dobré spolupracovat s jinými zařízeními, kde se vyskytuje

větší množství ženských zákaznic, a možnost umístit letáčky v jejich zařízeních (např. kadeřnictví, kosmetické salóny, nehtová studia, mateřské školky a podobně)

- billboardy, poutače, světelné tabule – tato reklama patří k nákladnějším, vzhledem k velikosti a cílenému umístění by ale za zvážení stála. Světelné poutače se také nacházejí v prostorách stanic metra, kde se denně pohybují tisíce lidí, kteří, jak mohu sama posoudit, tyto reklamy, registrují. Poutač by také mohl být před vstupem do samotného nákupního centra, jak tomu je i u jiných fitness center, které se u nákupních center vyskytují
- možností je také reklama v novinách. Dnes už asi méně používaný prostředek, nicméně opět bych poukázala na pražskou městskou hromadnou dopravu, kdy deník „metro“, který je rozdáván u vchodu do stanic metra na několika hlavních přestupních stanicích, čtou denně tisíce lidí.

Jedním z nejdůležitějších propagačních prostředků je v dnešní době samozřejmě internet. Dle vlastní zkušenosti mohu říct, že většina lidí pracujících v kanceláři, drtivá většina studentů a maminek na mateřských dovolených každý den pracuje s internetem. Velký důraz bych tak při propagaci kladla na kvalitní internetové stránky fitness centra, které musí být jednak přehledné, ale také musí na první pohled zaujmout, obsahovat všechny důležité informace pro zákaznice, odkazovat jednoduše na důležité odkazy. Stránky by měly být laděny do barev fitness centra a měly by být pravidelně aktualizovány. Tuto formu propagace bych zadala na starosti specializované firmě, aby stránky měly dostatečnou úroveň a byly konkurenceschopné. Součástí internetové kampaně by mohla být i reklama a odkaz na fitness centrum na internetových prohlížečích jako je seznam.cz, centrum.cz a podobně, které denně také navštíví spousta čtenářů.

Další možností je také vytvořit skupinu na sociálních sítích, jako např. Facebook. Když jsem se dívala, jestli tuto možnost využívají fitness centra v okolí, tak s výjimkou jednoho všechna fitness centra mají své zastoupení na Facebooku. Myslím, že tato propagace je, zvláště dnes, kdy Facebook se stává fenoménem, velmi důležitým článkem v propagaci. Navíc spravování těchto stránek není nijak zvlášť časově a finančně náročné. Správcem může být pracovník fitness centra, který bude na stránky umisťovat aktuality, výhodné nabídky, akce pořádané fitness centrem, různé soutěže např. o

slevové poukazy a podobně. Může také pohotově reagovat na případné dotazy směřované na fitness centrum a jeho provoz.

Po zvážení všech možností a finanční zátěže na oblast reklamy byly vybrány následující způsoby propagace:

- tisk propagačních letáčků, velikost A5, 5 000 ks. Letáčky vytiskne internetová společnost iNETPrint, jejíž nabídka je nejen cenově výhodná, ale je zde i možnost veškerého objednání online, rychlost provedení a dodání. Celkové náklady na tisk uvedeného počtu letáčků činí včetně DPH 3 932 Kč, tedy 0,65 Kč/ks.
- dvoutýdenní reklama v deníku metro pro Prahu a Střední Čechy. Reklama bude v novinách umístěna dva týdny před otevřením fitness centra. Náklady na dvoutýdenní umístění reklamy v deníku, rozmezí pondělí – pátek, činí 29 612 Kč.
- vlastní internetové stránky zřízené firmou E-solutions s.r.o., která nabízí kompletní řešení internetových stránek včetně web designu a vývoje softwarových řešení pro internet. Zabývají se také internetovým marketingem. Ceny odpovídají vysokému standardu služeb a jsou rozepsány v tabulce 7 níže.
- využití garance firmy E-solutions s.r.o. na umístění do 6. místa na vyhledávacích Google a Seznam po dobu šesti měsíců. Cena za měsíc je stanovena na 6 500 Kč, náklady by tedy byly 39 000 Kč. Cena bude splacena jednorázově společně s úhradou částky za tvorbu webových stránek.
- vytvoření otevřené skupiny na sociální síti Facebook, kterou bude spravovat majitel fitness centra. Budou zde umístovány aktuality, důležité informace, změny v případné otevírací době, program skupinových lekcí a podobně.

4.4 Finanční plán

Úkolem finančního plánu je stanovit předpokládané náklady a výnosy podniku.

Abychom tak posoudili založení navrhovaného fitness centra, sestavila jsem finanční plán, který se bude skládat z následujících kategorií:

- zdroje financování,
- náklady na založení podniku,
- náklady na propagaci,

- náklady na vybavení fitness centra,
- náklady na vybavení recepce,
- mzdové náklady,
- celkové náklady na založení podniku.

4.4.1 Zdroje financování

Vlastní zdroje – základní kapitál, který bude do společnosti vložen, bude zpočátku ponechán jako rezerva na případné neočekávané výdaje, popřípadě pro další rozvoj fitness centra a drobnější výdaje.

Cizí zdroje – hlavním zdrojem financování počátečních nákladů, především nákupu fitness vybavení, bude bankovní úvěr od České spořitelny. Tento úvěr měl jeden z nejnižších úroků na trhu v požadovanou dobu, jeho podmínky mi pracovníci sdělili obratem, nejsou zde žádné poplatky za vedení úvěru. Jedná se o následující úvěr:

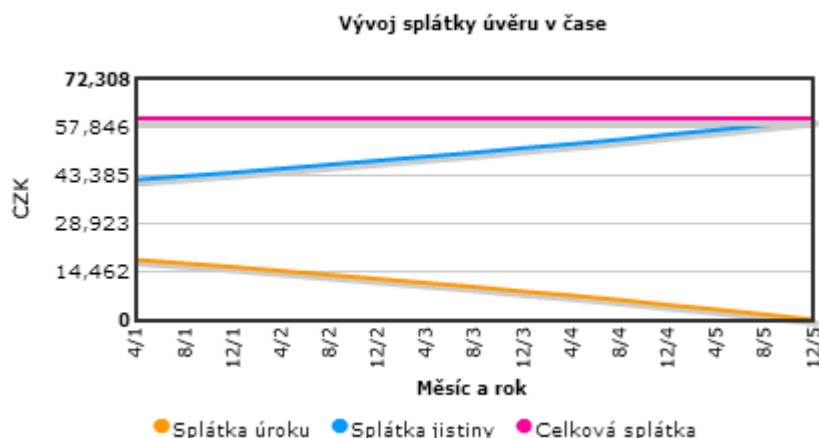
Druh úvěru:	Investiční úvěr (bez poplatku za vedení)
Výše úvěru:	3 000 000 Kč
Měsíční splátka:	60 256, 61 Kč
Úroková sazba:	7,6% p.a.
Doba trvání úvěru:	5 let
Celková zaplacená částka:	3 615 390, 40 Kč
Zaplacené úroky:	615 390, 40 Kč

V následující tabulce jsou rozepsány měsíční a roční splátky, které je nutno pravidelně splácet, úrok, úmor a částka, která na konci každého roku ještě zbývá k uhrazení. Po pěti letech tak bude úvěr splacen s celkovým úrokem 615 391 Kč.

Rok	Měsíční splátka/roční (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Úvěr (Kč)
1	60 256,51/723 078,12	210 385,47	512 692,62	2 487 307,39
2	60 256,51/723 078,12	170 034,50	553 043,58	1 934 263,82
3	60 256,51/723 078,12	126 507,74	596 570,34	1 337 693,48
4	60 256,51/723 078,12	79 555,26	643 522,84	694 170,66
5	60 256,51/723 078,12	28 907,41	694 170,65	0,00
Celkem	3 615 390,60	615 390,38	3 000 000,03	

Tabulka 4: Splátka úvěru v jednotlivých letech (Zdroj: vlastní zpracování)

Údaje z tabulky jsou dále přeneseny do grafu, ze kterého je patrné, že celková měsíční splátka, zobrazena růžovou přímkou, je po celou dobu splácení úvěru konstantní. Splátka jistiny s vzestupnou tendencí je naplněna na konci pátého roku splácení, stejně jako žlutě označená splátka úroku, která se snižuje přímo úměrně s navyšující se jistinou.



Graf 14: Vývoj splátky úvěru v čase (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.2 Náklady na založení podniku

Tyto náklady souvisí se samotným založením podniku, tedy jsou vynaloženy hned na samotném počátku podnikání. Sepsání notářského zápisu o založení s.r.o. dle výše kapitálu se aktuálně určuje následovně:

- z prvních 100 000 Kč: 2,0%
- z přebývajících částky až do 500 000 Kč: 1,2%
- z přebývajících částky až do 1 000 000 Kč: 0,6%
- z přebývajících částky až do 3 000 000 Kč: 0,3%
- z přebývajících částky až do 20 000 000 Kč: 0,2%.

U fitness centra, kdy počítáme se základním kapitálem 2x 200 000 Kč (za každou osobu) se tedy dostaneme na částku za sepsání společenské smlouvy ve výši 5 600 Kč. Dále je nutné u obou osob požádat o výpis z rejstříku trestů, výpis z katastru nemovitostí a poplatek za zápis do obchodního rejstříku. Všechny částky jsou rozepsány do tabulky níže. Celkové náklady na založení tak činí 411 950 Kč.

Náklady na založení fitness centra	
Náklad	Kč
Sepsání společenské smlouvy	5 600
Základní kapitál	400 000
Výpis z rejstříku trestů	200
Výpis z katastru nemovitostí	150
Poplatek za zápis do obchodního rejstříku	6 000
Náklady celkem	411 950

Tabulka 5: Náklady na založení fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.3 Náklady na propagaci

Podrobné informace o propagaci byly popsány v kapitole 4.3.4 Promotion. Nejvýznamnější část z pohledu financí bude zabírat tvorba webových stránek spravovaná firmou E-solutions, která rovněž zajistí garanci umístění názvu fitness centra v internetových vyhledávacích do 6. místa. Internetovým stránkám chci věnovat velkou pozornost, proto byla firma pečlivě vybírána. Přehled všech činností, které bude firma zajišťovat včetně cen je zobrazen v Tabulce 6. Ceny jsou brány z aktuálního ceníku firmy dostupného na internetových stránkách. Po kombinaci všech činností a komponent vychází výsledná částka za tvorbu internetových stránek na 39 100 Kč.

Náklady na tvorbu webových stránek	
Položka	Cena (Kč)
Grafický návrh	7 000
Kódování šablony	5 500
Galerie fotografií	1 000
Novinky	2 200
Kalendář akcí	5 200
Logo + logomanuál	7 500
Administrace webu	5 500
Jazykové mutace (2)	4 000
Kontaktní formulář	1 000
Hosting webových stránek (Kč/měsíc)	200
Celkem	39 100

Tabulka 6: Náklady na tvorbu webových stránek firmy E-solutions (Zdroj: vlastní zpracování dle ceníku firmy dostupného na <http://www.e-solutions.cz/cenik/>)

V následující tabulce jsou pak spočítány celkové náklady na propagaci, blíže popsány v kapitole 4.3.4 Promotions. Nejvyšší položku představuje tvorba webových stránek

spolu s garancí umístění názvu fitness centra ve vyhledávačích. Celková suma za propagaci pak činí 111 644 Kč. Tato částka je poměrně vysoká, nicméně jedná se o jednorázovou sumu vynaloženou na počáteční propagaci nově zakládaného podniku.

Náklady na propagaci celkem	
Položka	Cena (Kč)
Tvorba webových stránek	39 100
Garance umístění	39 000
Propagační letáčky	3 932
Reklama v deníku metro	29 612
Celkem	111 644

Tabulka 7: Celkové náklady na propagaci (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.4 Náklady na vybavení

Nejvyšší nákladovou položkou při založení fitness centra bude samozřejmě vybavení posilovny. Především na tyto náklady bylo nutné zajistit bankovní úvěr. Vstupní náklady jsou tedy opravdu poměrně vysoké, nicméně se jedná na delší čas o takto vysokou investici. Celková částka na vybavení všemi posilovacími stroji a pomůckami tak činí 1 476 240 Kč. Podrobný popis částek za jednotlivé položky je rozepsán níže.

Fitness zařízení dodá firma Stanmark, která se momentálně zabývá vývojem nové kolekce posilovacích strojů, které jsou určeny pro nejnáročnější klienty. Jsou schopni dodat jak zařízení do kardio zóny, tak i posilovací stroje a veškeré doplňkové vybavení. Firma se také postará o dopravu a montáž. Ceny jednotlivých strojů, které budou zakoupeny v počáteční fázi, jsem uvedla do následující tabulky.

Náklady na vybavení fitness centra			
Položka	Počet ks	Cena v Kč/ks	Cena celkem Kč/položka
Kardio zóna			
Běžící pás	4	69 900	279 600
Rotoped	3	12 500	37 500
Stepper	2	29 900	59 800
Cross trainer	4	59 900	239 600
Veslařský trenažer	2	10 900	21 800
Kolo s opěrkou zad	1	25 900	25 900
Jednouúčelové posilovací stroje			
Břicho spodní	1	35 800	35 800

Břicho horní	1	36 300	36 300
Výpony vsedě	1	36 900	36 900
Zanožování - hýždě	1	37 500	37 500
Přítahy v sedě	1	37 400	37 400
Záklony vsedě	1	36 300	36 300
Upažování ve stoji	1	33 200	33 200
Zakopávání vleže	1	35 600	35 600
Roznožování	1	37 500	37 500
Snožování	1	37 500	37 500
Hrazda a bradla s dopomocí	1	37 500	37 500
Triceps vsedě	1	36 900	36 900
Bicepsový jednoruční	1	38 300	38 300
Bicepsový klasický	1	33 900	33 900
Doplňková zařízení			
TRX sada pro skupinová cvičení	10	7 250	72 500
Trampolíny na jumping	10	15 500	155 000
Posilovací lavička břišní - šikmá	1	8 900	8 900
Posilovací lavička břišní	1	11 900	11 900
Ribstol s hrazdou	3	6 500	19 500
Sada jednoruč. činek 1-10 kg	2	12 500	25 000
Pogumované kotouče 1-10 kg	14	-	2 440
Podložky na cvičení	10	350	3 500
Míče, švihadla	10	-	2 700
Celkem Kč			1 476 240

Tabulka 8: Celkové náklady na pořízení fitness strojů a pomůcek (Zdroj: vlastní zpracování)

Pro výpočet daňových odpisů budeme brát posilovací stroje a nářadí jako soubor movitých věcí, jež se řadí do odpisové skupiny 2, tedy s pětiletým odepisováním. Můžeme tak odepsat vybavení jako celek. Pro odpisy byl zvolen zrychlený způsob odepisování. Podrobný výpočet pro odpisy je zaznamenám v následující tabulce:

Rok	Počáteční cena	Roční odpis	Zůstatková cena
2016	1 476 240	295 248	1180 992
2017	1 180 992	472 397	708 595
2018	708 595	354 298	354 297
2019	354 297	236 198	118 099
2020	118 099	118 099	0
Celkem		1 476 240	

Tabulka 9: Odpisový plán – sportovní vybavení (Zdroj: vlastní zpracování)

Další náklady vzniknou na vybavení recepce. Nábytek bude nakoupen od společnosti Manutan, která nabízí veškeré vybavení pro kanceláře a recepce za příznivé ceny, kompletní vybavení dodá na místo a nábytek sestaví. Prostory také doplní křesla a pohovka, které budou zakoupeny v nákupním domě Ikea. Na recepci bude k dispozici notebook Dell pro možnost načtení permanentek, rezervací přes online systémy...Náklady jsou sepsány v tabulce níže a jejich celková výše dosahuje částky 63 203 Kč.

Vybavení recepce			
Položka	Ks	Cena/ks	Cena/množství
Recepční pult	1	13 889	13 889
Notebook	1	11 990	11 990
Schránka na peníze	1	155	155
Kancelářská židle Pointer	2	4 369	8 738
Dřevěné regály	2	579	1 158
Příhrádkový modul na dokumenty	5	799	3 995
Stojanový věšák Britt	2	1 159	2 318
Křeslo Tullsta	3	1 990	5 970
Třímístná pohovka Nockeby	1	14 990	14 990
Celkem			63 203

Tabulka 10: Náklady na vybavení recepce (Zdroj: vlastní zpracování)

Do dlouhodobého majetku, u kterého se budou tvořit účetní odpisy, bude zařazen majetek, jehož použitelnost je delší než jeden rok a jehož pořizovací cena činí minimálně 5 000 Kč. U tohoto majetku budeme předpokládat jeho opotřebení během tří let. Účetní odpisy jsou zaznamenány v následující tabulce:

Položka	Pořizovací cena	Měsíční odpis	2016	2017	2018	2019
Recepční pult	13 889	386	3 860	4 630	4 630	772
Notebook	11 990	333	3 333	3 997	3 997	666
Třímístná pohovka	14 990	416	4 160	4 997	4 997	832
Celkem	40 869		11 353	13 623	13 623	2 270

Tabulka 11: Účetní odpisy, odpisový plán (Zdroj: vlastní zpracování)

Vzhledem k tomu, že zařízení bude nakoupeno v lednu, aby mohlo být připraveno k použití při spuštění podniku, první rok odepisujeme tedy deset měsíců, pokud počítáme s otevřením fitness centra v březnu, a poslední rok měsíců dva měsíce, aby celková délka odepisování činila 3 roky.

4.4.5 Mzdové náklady

Jak již bylo popsáno výše, zaměstnáno bude celkově 9 osob. Na recepci se budou střídat dvě osoby na plný pracovní úvazek a směny budou doplněny dvěma brigádníky tak, aby byla pokryta celá otevírací doba. Majitelé fitness centra budou zároveň osobními trenéry na určitý počet hodin měsíčně. Dvě cvičitelky, které si rozdělí skupinová cvičení, budou obstarávat nejvyšší část mzdových nákladů. Uklízečka má stanovený počet hodin měsíčně, které byly určeny na dobu potřebnou pro úklid a úpravu prostor před a po cvičení.

Počty hodin včetně odměny za provedenou práci jsou shrnuty v následující tabulce:

Položka	Počet zaměstnanců	Počet hodin/měsíc	Částka v Kč	Celkem (Kč)
Fixní mzda recepční	2	-	18000	36000
Hodinová mzda cvičitelka	2	120	200	48000
Hodinová mzda osobní trenér	2	45	250	22500
Hodinová mzda student	2	60	120	14400
Hodinová mzda uklízečka	1	120	150	18000
Celkem mzdy/měsíc				138 900
Sociální pojištění - 25%	7			23010
Zdravotní pojištění - 9%	7			7965
Celkem náklady mzdy/měsíc				169 875

Tabulka 12: Mzdové náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.6 Celkové náklady na založení podniku

V následující tabulce jsou shrnuty veškeré náklady, které bude třeba vynaložit na počátku rozvoje fitness centra. Částka je poměrně vysoká, je třeba ale počítat s tím, že největší suma je investována do fitness zařízení a strojů, a také že 400 000 Kč tvoří základní kapitál vložený do společnosti majiteli, který je možno využít.

Celkové počáteční náklady	
Položka	Částka (Kč)
Náklady na založení fitness centra (tabulka 8)	411 950
Náklady na propagaci (tabulka 6)	111 644
Náklady na vybavení posilovny (tabulka 9)	1 476 240
Náklady na vybavení recepce (tabulka 11)	63 048
Náklady na rekonstrukci šaten	200 000
Náklady celkem	2 262 882

Tabulka 13: Celkové počáteční náklady na založení fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.7 Měsíční náklady na provoz podniku

V tabulce níže jsou uvedeny měsíční náklady, které se očekávají na provoz fitness centra. Nejvyšší položku tvoří mzdy zaměstnanců. Započítány jsou také náklady na zakoupení čisticích prostředků, spotřebu energie a internet. Do měsíčních nákladů není zahrnuta položka za propagaci vzhledem k tomu, že propagace bude cílená na otevření fitness centra, nepředpokládají se tedy pravidelné výdaje, ale jednorázové výdaje na zřízení webových stránek, letáčků a reklamě v novinách. Náklady na propagaci jsou tak zahrnuty v tabulce 13 celkových nákladů fitness centra.

Měsíční náklady	
Položka	Částka (Kč)
Nájemné	47 000
Spotřeba energie, internet	15 000
Splátka úvěru	60 257
Mzdy zaměstnanců	169 875
Čisticí prostředky	5 000
Náklady celkem	297 132

Tabulka 14: Měsíční náklady fitness centra (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.8 Náklady podniku za rok a v dalších letech

K nákladům za první měsíc je nutno připočítat náklady na propagaci, kdy hlavní částka bude vynaložena na počátku rozvoje fitness centra. Náklady v prvním roce podnikání tak budou nejvyšší. V další tabulce jsou pak zobrazeny náklady na další roky až do konce splátky úvěru. Jsou kalkulovány i „ostatní náklady“, kde se počítá s nutnými opravami, drobnými výdaji a podobně. Je sestavena optimistická a pesimistická

varianta, kde hlavní položkou jsou zmíněné „ostatní náklady“ a také náklady na propagaci v dalších letech. Zbylé položky zůstávají neměnné.

Náklady podniku v prvním roce	
Položka	Částka (Kč)
Nájemné	564 000
Spotřeba energie, internet	180 000
Splátka úvěru	723 084
Mzdy zaměstnanců	2 038 500
Čistící prostředky	60 000
Ostatní náklady (Tabulka 13)	2 262 882
Celkem	5 828 466

Tabulka 15: Náklady podniku v prvním roce (Zdroj: vlastní zpracování)

Dle tabulky 15 tak můžeme vidět, že celkové náklady v prvním roce podnikání vynaložené na jeho založení budou 5 828 466 Kč.

Předpokládané náklady v dalších letech v oblasti propagace jsou počítány především na provoz internetových stránek. V optimistické variantě kalkulují pouze s těmito náklady, tedy ve výši 2 000 Kč/měsíc. Pesimistická varianta počítá i s dalšími náklady v případě nutnosti zviditelnění fitness centra po uplynutí půlroční doby bude třeba opakovaně garanci 6. místa ve vyhledávačích od tvůrců webových stránek.

Ostatní náklady, kde se počítá hlavně s nutnými opravami a neočekávanými výdaji, kalkulují ve výši 30 000 Kč v optimistické variantě a 50 000 Kč při pesimistické.

V pesimistické variantě je také počítáno s navýšením ceny za nájem a spotřebu energií o 3% od třetího roku oproti té optimistické, kde se počítá s konstantní položkou.

Náklady podniku v dalších letech - optimistická varianta			
Položka	2. rok	3. rok	4. rok
Nájemné	564 000	564 000	564 000
Spotřeba energie, internet	180 000	180 000	180 000
Splátka úvěru	723 084	723 084	723 084
Mzdy zaměstnanců	2 038 500	2 038 500	2 038 500
Čistící prostředky	60 000	60 000	60 000
Náklady na propagaci	24 000	24 000	24 000
Ostatní náklady	30 000	30 000	30 000
Celkem	3 619 584	3 619 584	3 619 584

Tabulka 16: Náklady podniku v dalších letech, optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Z optimistické varianty vyplývá, že náklady by měly zůstat stejně po nejbližší dobu podnikání stejné, pokud nepočítáme s žádnými neočekávanými výdaji. Po splacení úvěru se pak náklady sníží o danou položku.

V pesimistické variantě je rovněž počítáno s navýšením mzdových nákladů, a to o 10% na každého zaměstnance, kteří by si po třech letech činnosti řekli o navýšení mzdy. Je počítáno s tím, že nedojde ke změně zaměstnanců během prvních tří let, a proto by navýšení mzdy bylo odsouhlaseno.

Náklady podniku v dalších letech - pesimistická varianta			
Položka	2. rok	3. rok	4. rok
Nájemné	564 000	580 920	580 920
Spotřeba energie, internet	180 000	185 400	185 400
Splátka úvěru	723 084	723 084	723 084
Mzdy zaměstnanců	2 038 500	2 038 500	2 242 350
Čistící prostředky	60 000	60 000	60 000
Náklady na propagaci	63 000	24 000	24 000
Ostatní náklady	50 000	50 000	50 000
Celkem	3 678 584	3 661 904	3 865 754

Tabulka 17: Náklady podniku v dalších letech, pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistická varianta nákladů už vykazuje různou výši nákladů v jednotlivých letech. Ve druhém roce je položka vyšší o náklady na propagaci, kdy se počítá s nutností opětovného využití firmy E-solutions s garancí umístění názvu fitness centra do 6. místa v internetových vyhledávačích. Ve druhém roce je pak zaznamenán nárůst položky za nájemné a spotřebu energií díky 3% navýšení, čtvrtý rok pak zahrnuje 10% navýšení mezd zaměstnanců. Náklady by pak klesly až v 6. roce, kdy by došlo ke splacení úvěru.

4.4.9 Výnosy podniku

Výnosy podniku jsou rozděleny také na optimistickou a pesimistickou variantu. Optimistická počítá s většinovým naplněním kapacity fitness centra. Fitness centrum (kardio část a do posilovací část) pojme 26 osob. Skupinová cvičení jsou plánována pro minimálně deset a maximálně 20 osob u cvičení, na která nejsou potřeba speciální cvičební pomůcky (jóga, pilátes...). Pro optimistickou variantu tedy budeme počítat s průměrným počtem žen v posilovně za den 100, když bereme v úvahu, že se ženy

nestřídají přesně po hodině, a na skupinových cvičeních 80, kdy беру průměrný počet žen na cvičeních 10. Otevírací doba činí v průměru 12 hodin denně pro posilovnu, pokud počítáme stejnou pracovní dobu pro oba víkendové dny, a 8 skupinových cvičení. Průměrná cena vstupného do fitness je 90 Kč, na sálové aktivity 110 Kč. Denní tržby by tak byly ve výši 9 000 Kč z posilovny a 8 800 Kč ze skupinových cvičení. Měsíční výnosy ze vstupů tedy činí 534 000 Kč.

Dále budou do výnosů započítány tržby z prodeje permanentek. Optimistická varianta počítá s prodejem permanentek během prvního měsíce následovně:

- 10* měsíční (fitness centrum), z toho 5* klasický vstup, 5* studentský vstup,
- 5* tříměsíční (fitness centrum, z toho 2* klasický vstup, 3* studentský vstup,
- 5* půlroční (fitness centrum), z toho 2* klasický vstup, 3* studentský vstup,
- 2* roční (fitness centrum), z toho 1* klasický vstup, 1* studentský vstup,
- 10* skupinové cvičení pilates, zumba, jóga, zumba, bodybuilding,
- 10*skupinové cvičení TRX, jumping.

Do dalších let je počítáno s tím, že oproti prvnímu roku, se druhý rok zvýší počet permanentek za fitness centrum o 20% a prodej ze skupinových cvičení o 30%. U skupinových cvičení sázím na rostoucí oblíbenost a vysokou úroveň našich dvou cvičitelek. Další rok by celkové zvýšení bylo u fitness permanentek o 10% a skupinových cvičení o 15%, následující dva roky pak již nárůst pouze o 5% u obou druhů. Tam počítám s tím, že fitness centrum již bude zavedené a bude mít stále zákaznice, které budou permanentky pravidelně kupovat. Nových zákazníků tak již nebude přibývat takovým poměrem.

Aktuálně není počítáno s tím, že by se zvyšovaly ceny vstupů u některých cvičení nebo za fitness centrum v průběhu prvních let rozjezdu fitness centra. Cenu bych chtěla udržet na aktuální nastavené úrovni, pokud by to bylo možné, aby si fitness centrum zachovalo tuto konkurenční výhodu i nadále.

Předpokládané výnosy pro optimistickou variantu s navýšením v jednotlivých letech o procenta uvedená výše jsou uvedeny v tabulce.

Roční výnosy - optimistická varianta (v Kč)			
Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Posilovna	3 240 000	3 888 000	4 276 800
Skupinová cvičení	3 168 000	3 801 600	4 181 760
Prodej permanentek	858 600	1 054 320	1 175 352
Celkem	7 266 600	8 743 920	9 633 912

Tabulka 18: Výnosy podniku, optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistická varianta bude počítat s průměrným počtem žen v posilovně za den 50 a na skupinových cvičeních 56, tedy průměrně 7 účastnic na jednotlivých cvičeních. Denní výnosy tak budou 5 000 Kč za posilovnu a 6 160 Kč za skupinová cvičení, tedy 334 800 Kč za měsíc. Druhý rok počítám v pesimistické variantě s nárůstem pouze 5% u fitness centra a 10% u skupinových cvičení. A tuto tendenci by si fitness centrum udrželo i v následujících letech.

Prodej permanentek by v prvním měsíci podnikání v pesimistické variantě vypadal následovně:

- 8* měsíční (fitness centrum), z toho 3* klasický vstup, 5* studentský vstup,
- 4* tříměsíční (fitness centrum), z toho 2* klasický vstup, 2* studentský vstup,
- 2* půlroční (fitness centrum), z toho 2* klasický vstup, 1* studentský vstup,
- 1* roční (fitness centrum), studentský vstup,
- 5* skupinové cvičení pilates, Jóga, zumba, bodybuilding,
- 7* skupinové cvičení TRX, jumping.

U prodeje permanentek předpokládám nárůst oproti prvnímu roku o 10% ve druhém roce a v následujících letech o 5%. Roční výnosy jsou pak zaznamenány v tabulce

Roční výnosy - pesimistická varianta (v Kč)			
Položka	1. rok	2. rok	3. rok
Posilovna	1 800 000	1890000	1984500
Skupinová cvičení	2 217 600	2439360	2683296
Prodej permanentek	632 400	695640	730422
Celkem	4 650 000	5 025 000	5 398 218

Tabulka 19: Výnosy podniku, pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

4.4.10 Výkaz zisku a ztráty

Na základě sestaveného výkazu zisku a ztráty je možné získat výsledek hospodaření za jednotlivé roky. Odečtením nákladů od tržeb získáme obchodní marži, od které dále odečteme výkonovou spotřebu, osobní náklady a odpisy a získáme tak provozní výsledek hospodaření. Od tohoto jsou odečteny nákladové úroky za poskytnutý bankovní úvěr. Tak dospějeme k výsledku hospodaření před zdaněním, čistý výsledek hospodaření je pak dosažen odečtením daně, která činí 15%.

V optimistické variantě vykazuje fitness centrum již od prvního roku kladný výsledek hospodaření po zdanění a následující roky se navyšuje.

Výkaz zisku a ztráty - optimistická varianta			
	2016	2017	2018
Tržby	7 266 600	8 743 920	9 633 912
Náklady	3 609 966	1 401 084	1 401 084
Obchodní marže	3 656 634	7 342 836	8 232 828
Výkonová spotřeba	180 000	180 000	180 000
Spotřeba energie	180 000	180 000	180 000
Přidaná hodnota	3 476 634	7 162 836	8 052 828
Osobní náklady	2 038 500	2 038 500	2 038 500
Mzdové náklady	1 345 410	1 345 410	1 345 410
Náklady na SP a ZP	693 090	693 090	693 090
Odpisy	306 601	486 002	367 921
Provozní VH	1 131 533	4 638 334	5 646 407
Nákladové úroky	-210 386	-17 035	-126 508
Finanční VH	-210 386	-17 035	-126 508
VH před zdaněním	1 341 919	4 655 369	5 772 915
Daň z příjmu	201 288	698 305	865 937
VH po zdanění	1 140 631	3 957 064	4 906 978

Tabulka 20: Výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Ve výkazu zisku a ztráty v pesimistické variantě dochází v prvním roce podnikání ke ztrátě, která je velmi vysoká. Následující roky je však generován zisk i s přihlédnutím k tomu, že se očekává jen velmi nízké zvýšení ve všech kategoriích návštěvnosti fitness centra.

Dle výsledků tak můžu konstatovat, že návštěvnost je u fitness centra zásadní ukazatel, který není možné dopředu zcela objektivně posoudit, ale na základě kterého je řízen celkový výsledek hospodaření. Nízký počet návštěvnic v prvním roce tak nestačí k pokrytí vysokých vstupních nákladů a fitness centrum je ztrátové. Po prvním roce podnikání by tak bylo nutné zvážit, zda je možno zajistit zdroje k pokrytí ztráty a jestli v podnikání pokračovat.

Výkaz zisku a ztráty - pesimistická varianta (v Kč)			
	2016	2017	2018
Tržby	4 650 000	5 025 000	5 398 212
Náklady	3 609 966	1 460 084	1 438 004
Obchodní marže	1 040 034	3 564 916	3 960 208
Výkonová spotřeba	180 000	180 000	185 400
Spotřeba energie	180 000	180 000	185 400
Přidaná hodnota	860 034	3 384 916	3 774 808
Osobní náklady	2 038 500	2 038 500	2 242 350
Mzdové náklady	1 345 410	1 345 410	1 479 951
Náklady na SP a ZP	693 090	693 090	762 399
Odpisy	306 601	486 002	367 921
Provozní VH	-1 482 297	860 414	1 164 537
Nákladové úroky	-210 386	-17 035	-126 508
Finanční VH	-210 386	-17 035	-126 508
VH před zdaněním	-1 274 681	877 449	1 291 045
Daň z příjmu		131 617	193 657
VH po zdanění	-1 274 681	745 832	1 097 388

Tabulka 21: Výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

4.5 Finanční ukazatele podniku

4.5.1 Dosažení bodu zvratu

Bod zvratu je takový pojem, který označuje takový objem výroby a prodeje, při kterém se tržby právě rovnají nákladům, tedy zisk je roven nule. Vzorec pro výpočet je následující:

1. Bod zvratu při optimistické variantě

$$0 = (CT - VN) \cdot x - FN$$

$$0 = (7266600 - 2322882) \cdot x - 3505584$$

$$x = 0,71$$

0,71*365 = 260 → Při plánované roční tržbě 7 266 600 Kč dosáhne společnost bodu zvratu 206. den od otevření fitness centra.

2. Bod zvratu při pesimistické variantě

$$0 = (CT - VN) \cdot x - FN$$

$$0 = (4650000 - 2322882) \cdot x - 3505584$$

$$x = 1,51$$

1,51*365 = 552 → Při plánovaných ročních tržbách 4 650 000 Kč dosáhne společnost bodu zvratu 552. den od otevření fitness centra.

4.5.2 Rentabilita tržeb

Pojem, který označuje, kolik korun čistého zisku připadá na jednu korunu tržeb. Označuje se zkratkou ROS (Retur on Sales) a vypočítá se:

$$ROS = EAT / (\text{tržby z prodeje výrobků a služeb} + \text{tržby z prodeje zboží})$$

1. rok – optimistická varianta

$$ROS = 1140631 / 7266600 = 0,16$$

➔ na jednu korunu tržeb připadá čistý zisk 0,16

2. rok – optimistická varianta

$$ROS = 3957064 / 8743920 = 0,45$$

➔ na jednu korunu tržeb připadá čistý zisk 0,45

1. rok – pesimistická varianta

$$ROS = -1274681 / 4650000 = -0,27$$

➔ na jednu korunu tržeb nepřipadá žádný čistý zisk

2. rok – pesimistická varianta

$$ROS = 745832 / 5025000 = 0,15$$

➔ na jednu korunu tržeb připadá čistý zisk 0,15

Z ukazatelů u obou variant vyplývá, že rentabilita tržeb postupně stoupá, tedy že z jedné koruny tržeb má fitness centrum vyšší zisky. U pesimistické varianty se v prvním roce negeneruje žádný čistý zisk.

4.5.3 Rentabilita nákladů

Rentabilita nákladů označuje poměr celkových nákladů k tržbám podniku, zapisuje se zkratkou ROC (Return on Costs) a vypočítáme ji:

$$\text{ROC} = 1 - \text{EBIT}/\text{tržby}$$

1. rok – optimistická varianta

$$\text{ROC} = 1 - 1341919/7266600 = 0,95$$

➔ na jednu korunu tržeb jsou zapotřebí náklady ve výši 0,95

2. rok – optimistická varianta

$$\text{ROC} = 1 - 4655369/8743920 = 0,46$$

➔ na jednu korunu tržeb jsou zapotřebí náklady ve výši 0,46

1. rok – pesimistická varianta

$$\text{ROC} = 1 - (-1274681/4650000) = 1,27$$

➔ na jednu korunu tržeb jsou zapotřebí náklady ve výši 1,27

2. rok – pesimistická varianta

$$\text{ROC} = 1 - 87749/5025000 = 0,83$$

➔ na jednu korunu tržeb jsou zapotřebí náklady ve výši 0,83

Z výše uvedených výpočtů je patrné, že v porovnání s prvním rokem jsou náklady na jednu korunu tržeb nižší. V pesimistické variantě zase můžeme pozorovat v prvním roce vyšší náklady než výnosy, firma je tedy ve ztrátě.

4.6 Hodnocení rizik

Analýza rizik je jedním ze základních kroků pro zvládání jakýchkoliv rizik. Je nezbytnou součástí při prevenci odhalení rizik, jejich eliminaci, popř. zvládání jejich následků. Při vypracování analýzy je tak možné odhalit možná rizika podniku a připravit se na ně, nebo jim úplně zamezit. Samozřejmě se v průběhu životnosti podniku mohou objevit i taková rizika, s jakými podnikatel nepočítá a není možné se na ně připravit. Mohou jimi být zejména živelné pohromy.

4.6.1 Nízký zájem

Riziko: Nízký zájem o nové fitness centrum ze strany zákazníků.

Rizikovost: Střední

Řešení: Zacílení na jiný druh propagace, zesílení propagace, zavedení jednorázových zaváděcích cen pro nové zákazníky, výhody pro zákazníky, které přivedou kamarádky, známé...

4.6.2 Neschopnost splácet

Riziko: Nedostatek prostředků pro pravidelnou splátku úvěru bance.

Rizikovost: Vysoká

Řešení: Efektivnější hospodaření s finančními prostředky fitness centra, podpora zájmu o nabízené služby a tím možnost zvýšení zisku.

4.6.3 Odchod zaměstnanců

Riziko: Odchod kvalifikovaných zaměstnanců za novými výzvami, obtížnost nahrazení novými pracovníky se stejně vysokou kvalifikací a odborností.

Rizikovost: Střední

Řešení: neustálá motivace pracovníků, bonusový systém odměn, pravidelné vzdělávání, školení, možnost nechat je podílet se na novinkách, změnách, oceňovat jejich nápady.

4.6.4 Ztráta likvidity

Riziko: nedostatek finančních prostředků na úhradu všech závazků a potřebných měsíčních nákladů

Rizikovost: vysoká

Řešení: Tvorba rezerv, efektivnější hospodaření s finančními prostředky

4.6.5 Živelná pohroma

Riziko: Možnost vzniku požáru, povodně, větrné škody.

Rizikovost: Nízká

Řešení: Uzavření kvalitního pojištění pro tyto situace.

4.6.6 Ekonomické a legislativní změny

Riziko: Aktualizace momentálních podmínek pro podnikání, jejich úpravy, změny, které by měly dopad na podnikání v oboru s provozování sportovních center.

Rizikovost: Nízká

Řešení: Sledování aktuálního dění na politické scéně, které by se týkalo činností spojených s provozem fitness centra a podnikáním obecně.

4.7 Harmonogram založení

Jednotlivé činnosti potřebné k založení podniku, budou realizovány následovně:

Prosinec 2015

- zajištění potřebné dokumentace, výpisy z katastru nemovitostí, rejstříku trestů, návrh nájemní smlouvy a následné podepsání k 1. 1. 2016, získávání informací o jednotlivých posilovacích strojích a možných dodavatelích

Leden 2016

- výběrové řízení zaměstnanců na jednotlivé posty s nástupem dle jednotlivých pozic tak, aby mohli získat veškeré informace k provádění jejich činností,
- žádost o bankovní úvěr s čerpáním k začátku únoru, kdy budou nakoupeny potřebné fitness stroje,
- rekonstrukce aktuálních šaten a místností dle nové koncepce fitness centra,
- zadání zpracování webových stránek firmě E-solutions.

Únor 2016

- spuštění webových stránek,

- reklama v deníku Metro cílená k otevření v následujícím měsíci,
- nákup vybraných fitness strojů a pomůcek a jejich následná instalace

Březen 2016

- zahájen provoz nového fitness centra

Následující tabulka ukazuje průběh založení fitness centra podle jednotlivých činností, jak budou uskutečňovány:

	12/2015	01/2016	02/2016	03/2016
Zajištění potřebných dokumentů a oprávnění				
Uzavření smlouvy o nájmu k 1.1.2015				
Výběrové řízení zaměstnanců				
Žádost o úvěr				
Rekonstrukce šaten				
Spuštění webových stránek				
Reklama v deníku metro				
Nákup fitness strojů a pomůcek				
Umístění a instalace nových strojů				
Otevření fitness centra				

Tabulka 22: Harmonogram založení podniku (Zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo sestavit návrh podnikatelského plánu na založení dámského fitness centra v západní části Prahy. Vypracovat podnikatelský plán právě na fitness centrum jsem chtěla z toho důvodu, že mám dojem, že aktuální doba se oproti dřívějšímu poněkud změnila. Lidé se více snaží starat o sebe, své zdraví a celkovou kondici. Já sama jsem jednu dobu navštěvovala fitness centra poměrně často a setkávala jsem se tam s názory některých žen, že jim více vyhovují fitness centra, kam nemohou muži. Když jsem se pak nad tím zamyslela a hledala si podrobné informace, zjistila jsem, že ryze dámská fitness centra jsou dnes na vzestupu. To mě podnítilo k tomu, vypracovat podnikatelský záměr na založení takového fitness centra.

V úvodní části práce jsem popsala teoretická východiska, která by měl člověk znát, než se do něčeho takového, jako je založení podniku, pustí. Součástí této části jsou tak nejen definice základních názvů v podnikání, ale také schémata, obrázky, postupy a poučky, jak a co je potřeba k založení nového podniku, tedy celkový návod, co všechno by měl začínající podnikatel znát, aby mohl začít úspěšně podnikat.

Další částí práce je analytická část. Její součástí je nejdříve popis oblasti, ve které by měl nově zakládaný podnik stát. Obsažena jsou tak všechna důležitá témata, která by mohla ovlivnit úspěšnost fitness centra. Důležitou součástí je analýza vnějšího prostředí SLEPT, která shrnuje faktory působící na náš podnik zvenku. Následuje analýza konkurence, která analyzuje nejbližší dostupné konkurenty fitness centra v dané oblasti. Nabídka tohoto zaměření je dnes opravdu široká a hlavně s velmi vysokým standardem. Informace o nejbližších konkurentech, jejich nabídce, cenách, kvalitě a podobně mi velmi pomohly ve zpracování mého vlastního návrhu na založení fitness centra. Zejména v tom, co moderní fitness centrum dnes nabízí, a za jaké ceny.

Důležité je si také uvědomit, v čem by mohl podnik vynikat a kde je naopak potřeba trochu přidat. Proto je součástí práce také SWOT analýza, kde se zaměřuji na silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby, které v rámci provozování fitness centra předpokládám. Silnou stránku a zároveň konkurenční výhodu vidím v možnosti zvolení vstupného na takové úrovni, která bude jednak přijatelná pro provozovatele a jednak

bude nižší, než jakou nabízí nejbližší fitness centra v okolí. Na druhou stranu velkou nevýhodou u takového podniku je podle mě hlavně to, že fitness centrum začíná úplně od začátku. U těchto zařízení je velmi důležité získat si dobré jméno a pověst, aby aktuální návštěvníci byli natolik spokojeni, že se budou nejen rádi vracet, ale doporučí toto fitness centrum i svým známým. Velkou příležitost tak vidím hlavně v propagaci fitness centra, kterou chci z velké části zaměřit na internet. Jednak pečlivě zvolenou firmou, která bude spravovat internetové stránky tak, aby měly úroveň, styl a byly přehledné, a jednak aktuálně velmi populární stránkou na Facebooku, kde je možné díky propojení kontaktů a vztahů získat velký počet žen a dívek, které se o fitness centru dozví touto formou. Výhodu v tomto zviditelnění nalézám i v tom, že na základě připomínek, námitek a návrhů mohou majitelé fitness centra velmi pružně reagovat a přizpůsobovat se tak aktuálním potřebám žen a dívek.

Součástí analytické části je i marketingový průzkum prováděný v Praze u sto dotázaných žen a dívek. Cílem tohoto průzkumu bylo zjistit, jestli dnešní ženy využívají fitness centra a jestli by uvítaly, pokud by se v jejich okolí nacházelo fitness centrum pouze pro ženy. Odpovědi potvrdily moje očekávání. Ženy ve věku zhruba nad 35 let by taková zařízení uvítaly, protože by rády dělaly něco pro své zdraví a tělo, ale přítomnost mužů jim není vždy úplně příjemná. Mladší generace většinou nemá problém se smíšenými fitness centry, ale i dívky ve věku 20-30 let by ryze dámské fitness centrum vyzkoušely.

Další část práce je věnována vlastnímu návrhu řešení. Na začátku se věnuji obecným informacím, jako je forma podnikání, kdy jsem zvažovala možnosti fitness centra jako živnosti nebo společnosti s ručením omezeným. Na základě dostupných informací jsem nakonec zvolila společnost s ručením omezením, které bude výhodnější zejména při poskytnutí úvěru bankou a také z důvodu vložení základního kapitálu, který může pomoci v těžkých začátcích. Nevyužila bych tak poměrně novou možnost založit s.r.o. s 1 Kč.

Následují informace ohledně otevírací doby, kterou jsem přizpůsobovala tomu, jaká je pro tato zařízení běžná praxe, informace o cílovém trhu, který je v našem případě zúžen na ženy a dívky. Ráda bych, kdyby do tohoto fitness centra chodily nejen dívky ve věku

20-35 let, což je asi nejčastější věkové rozmezí, ale i ženy nad 35 let, které by si oblíbily příjemné prostředí a kvalitní cvičitelky.

V marketingovém plánu jsou rozebrány 4P marketingového mixu, tedy product, price, place a promotion, kde je podrobně popsáno, na co se fitness centrum bude zaměřovat, za jaké ceny, kde bude stát a hlavně jak bude propagováno, aby se o něm včas dozvěděla cílová skupina osob.

Hlavní částí je pak finanční plán, který má vést k tomu, abychom zjistili, zda se vyplatí podnikat v tomto oboru a jestli bude fitness centrum vykazovat dle očekávaných analýz zisk nebo ztrátu. Popsán je tak bankovní úvěr, který poskytne fitness centru Česká spořitelna za, na dnešní dobu, příznivý úrok. Kalkulovány jsou následně náklady nutné k založení podniku, dále náklady na jeho propagaci, náklady na samotné vybavení fitness centra včetně recepce, mzdové náklady pro 9 zaměstnanců, kteří budou ve fitness centru pracovat a celkové náklady, které pak budou potřebné k měsíčnímu a ročnímu provozu fitness centra. Nedílnou součástí jsou také očekávané výnosy s podrobným popisem, z čeho se budou skládat. U nákladů i výnosů je kalkulováno s optimistickou a pesimistickou variantou. V závěru je pak pro obě části sestaven výkaz zisku a ztráty. Dle optimistické varianty bude fitness centrum ziskové již v prvním roce působení i přes vysoké počáteční náklady. Pesimistická varianta počítá se ztrátou v prvním roce, ale následný vzestup podniku s generovaným ziskem. Na základě těchto výsledků je otevření fitness centra reálné včetně čistého zisku z podnikání.

Na konci práce jsou pak zmíněna rizika, která by mohla mít vliv na provoz podniku s vymezením tohoto rizika na nízké, střední a vysoké a možnosti následného řešení tohoto stavu.

I přesto, že fitness centrum vykazuje dle mých optimistických propočetů zisky, záleží vždy na spoustě okolností, momentálních životních návycích lidí, životním stylu, schopnosti majitelů být dobrými podnikateli, kteří budou schopni pružně reagovat na změny a mimo jiné taky jejich vzájemná spolupráce a přístup, který k vedení podniku budou mít. Z pesimistické varianty také vyplývá nutnost hledání doplňujících finančních zdrojů ke krytí ztráty, popřípadě zvážení při tak velké ztrátě, jestli v podnikání pokračovat nebo ne.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné zdroje:

FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 184 s. ISBN 80-85623-20-X.

HISRICH, R. D., PETERS M. P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing – Strategie a trendy*. 2. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

KORÁB, V., MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vydání. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

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

SRPOVÁ, J., ŘEHOŘ, V. *Základy podnikání – Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5

STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9

SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2012. 336 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Elektronické zdroje

Ceník | E-sholutions – internetová řešení na míru. *E-solutions.cz* [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.e-solutions.cz/cenik/>

Family Fitness Olga Šípková Praha 5, *Sipkova.cz* [online]. [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.sipkova.cz/zlicin/>

Ladies Fitness | Fitness pro ženy. *Ladiesfitness.cz* [online]. [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.ladiesfitness.cz/>

Městská část Praha Zličín. *prahanadlani.cz* [online]. [cit. 2014-05-10]. Dostupné z: <http://www.prahanadlani.cz/mestska-cast/praha-zlicin.html>

Nový občanský zákoník 2014. *Zakony.penize.cz* [online]. [cit. 2014-05-11]. Dostupné z: <http://zakony.penize.cz/novy-obcansky-zakonik-2014>

Podnikání ve fitness – Registrační a daňová povinnost, vedení účetnictví. *FitnessBusiness.cz* [online]. [cit. 2014-05-15]. Dostupné z: <http://www.fitnessbusiness.cz/news/podnikani-ve-fitness-registracni-a-danove-povinnosti-vedeni-ucetnictvi/>

Praha – Zličín – oficiální WWW stránky ÚMČ. *mczlicin.cz* [online]. [cit. 2014-05-04]. Dostupné z: http://www.mczlicin.cz/index.php?menu=1&obsah=hist_zli

Průměrná mzda v Praze. *Finance.cz* [online]. [cit. 2014-05-07]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/zpravy/finance/413455-prumerna-mzda-v-praze-v-4-ctvtletiklesla-o-4-8-pct-na-34-436-kc/>

Vítejte na stránkách Contour. *Contours.cz* [online]. [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.contours.cz/contours.php>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Postup při založení živnosti	15
Obrázek č. 2: Bariéry vstupu na trh	21
Obrázek č. 3: SWOT analýza	23
Obrázek č. 4: Logo městské části Zličín	33
Obrázek č. 5: Grafické znázornění polohy	34

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 : Prognóza vývoje obyvatelstva	38
Graf č. 2 : Věkové rozdělení oslovených žen	50
Graf č. 3 : Zjištění návštěvnosti fitness centra	51
Graf č. 4 : Pravidelnost návštěv fitness centra	51
Graf č. 5 : Frekvence návštěvy fitness centra nebo tréninkových lekcí	52
Graf č. 6 : Možnost hlídání ve fitness centrech	53
Graf č. 7 : Zjištění návštěvnosti smíšených fitness center	53
Graf č. 8 : Zjištění přítomnosti dámského fitness centra v okolí	54
Graf č. 9 : Zjišťování využití pouze dámských fitness center	55
Graf č. 10 : Důležitost dalších služeb ve fitness centru	55
Graf č. 11 : Co ovlivňuje návštěvu fitness centra	56
Graf č. 12 : Ochota cestovat do fitness centra v rámci Prahy	57
Graf č. 13 : Využití sportovních akcí pořádaných fitness centrem	57
Graf č. 14 : Vývoj splátky úvěru v čase	68

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 : Vývoj vybraných ukazatelů pro Prahu západ	37
Tabulka č. 2 : Vybrané ukazatele obyvatel Praha – západ	40
Tabulka č. 3 Ceny vstupů a skupinových cvičení fitness centra	63
Tabulka č. 4: Splátka úvěru v jednotlivých letech	67
Tabulka č. 5: Celkové náklady na založení fitness centra	69
Tabulka č. 6: Náklady na tvorbu webových stránek	69
Tabulka č. 7: Celkové náklady na propagaci	70
Tabulka č. 8: Celkové náklady na pořízení fitness strojů a pomůcek	70
Tabulka č. 9: Odpisový plán – sportovní vybavení	71
Tabulka č. 10: Náklady na vybavení recepce	72
Tabulka č. 11: Účetní odpisy, odpisový plán	72
Tabulka č. 12: Mzdové náklady	73
Tabulka č. 13: Celkové počáteční náklady na založení fitness centra	74
Tabulka č. 14: Měsíční náklady fitness centra	74
Tabulka č. 15: Náklady podniku v prvním roce	75
Tabulka č. 16: Náklady podniku v dalších letech, optimistická varianta	75
Tabulka č. 17: Náklady podniku v dalších letech, pesimistická varianta	76
Tabulka č. 18: Výnosy podniku, optimistická varianta	78
Tabulka č. 19: Výnosy podniku, pesimistická varianta	78
Tabulka č. 20: Výkaz zisku a ztráty – optimistická varianta	79
Tabulka č. 21: Výkaz zisku a ztráty – pesimistická varianta	80
Tabulka č. 22: Harmonogram založení podniku	85

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník k marketingovému průzkumu

Příloha č. 2: Týdenní rozvrh skupinových cvičení

Příloha č. 3: Splátkový kalendář k bankovnímu úvěru

PŘÍLOHY

Příloha 1: Dotazník k marketingovému průzkumu

Dobrý den,

jmenuji se Lenka Poláčková a jsem studentkou 2. ročníku navazujícího magisterského studia oboru Podnikové finance a obchod na Vysokém učení technickém v Brně.

V rámci své bakalářské práce na téma Podnikatelský záměr na založení firmy jsem vypracovala krátký dotazník, který mi pomůže zpracovat dané téma.

Dotazník je anonymní a zjištěné informace budou poskytnuty pouze pro vypracování mé diplomové práce a nebudou dále šířeny.

Děkuji za Váš čas, který dotazníku věnujete.

- 1) Navštěvujete fitness centrum nebo tréninkové lekce (spinning, aerobik, zumba...)?
 - a. ano
 - b. ne
- 2) Pokud jste odpověděli ano, jsou Vaše návštěvy pravidelné? Při záporné odpovědi, prosím, pokračujte na otázku č. 6
 - a. ano, chodím pravidelně
 - b. ne, chodím nepravidelně
- 3) Jak často navštěvujete fitness centra nebo tréninkové lekce?
 - a. každý den
 - b. několikrát za týden
 - c. jednou za týden
 - d. pouze o víkendech
 - e. několikrát za měsíc
 - f. méně než jednou za měsíc
- 4) Je ve Vámi navštěvovaných fitness centrech možnost hlídání Vašich dětí během cvičení?
 - a. ano
 - b. ne
 - c. nevím
- 5) Navštěvujete smíšená fitness centra?

- a. ano, nedělá mi to problém
 - b. ano, ale necítím se tam dobře
 - c. někdy, pokud nemám jinou možnost
 - d. nikdy
- 6) Je ve Vašem okolí pouze dámské fitness centrum?
- a. ano
 - b. ne
 - c. nevím
- 7) Při možnosti výběru – ocenily byste pouze dámské fitness centrum?
- a. ano, tuto možnost bych určitě přivítala
 - b. ano, ale netrvám na tom
 - c. nevím
 - d. ne
- 8) Jsou pro Vás důležité ve fitness centrech i další služby (wellness, solárium, kosmetika)?
- a. ano, trvám na nich
 - b. ano, ale netrvám na nich
 - c. ne, jdu si do fitness centra pouze zacvičit
- 9) Co ovlivňuje Vaši návštěvu fitness centra? (možno zaznačit více odpovědí)
- a. pouze chuť sportovat
 - b. cena vstupného
 - c. vybavenost, zázemí
 - d. komplexnost služeb
 - e. existence fitness centra v blízkosti mého bydliště
 - f. doporučení známých
 - g. propagace, reklama fitness centra
 - h. příjemné prostředí
 - i. jiné.....
 -
- 10) Jste ochotni cestovat do fitness centra v rámci Prahy? (Kvůli kvalitě, službám, prostředí, ceně...)
- a. ano, důležitá je pro mě kvalita
 - b. ano, ale jen do určité vzdálenosti
 - c. upřednostňuji fitness centra v nejbližším okolí
- 11) Uvítali byste možnost organizace sportovních akcí pro maminky s dětmi v rámci Vašich návštěv fitness centra, s trenéry a instruktory?
- a. ano
 - b. ne
 - c. nevím

Pohlaví:

- a. Muž
- b. Žena

Věk

- a. méně než 18
- b. 18 – 25
- c. 25 – 35
- d. 35 – 45
- e. 45 a více

Příloha 2: Týdenní rozvrh skupinových cvičení

	7:00 8:00	8:00 9:00	9:00 10:00	15:00 16:00	16:00 17:00	17:00 18:00	18:00 19:00	19:00 20:00
Pondělí	Pilates	Jóga	Zumba	Pilates	TRX	Jumping	Bodybuilding	Pilates
Úterý	Jóga	Pilates	Bodybuilding	TRX	Zumba	Bodybuilding	Jumping	Jóga
Středa	Pilates	Jóga	Zumba	Bodybuilding	TRX	Jumping	Zumba	Pilates
Čtvrtek	Jóga	Pilates	Bodybuilding	TRX	Jumping	Zumba	TRX	Jóga
Pátek	Pilates	Jóga	Zumba	Jumping	TRX	Bodybuilding	Zumba	Bodybuilding
Sobota	Jóga	TRX	Zumba	TRX	Jumping	Zumba	Pilates	Bodybuilding
Neděle	Pilates	TRX	Zumba	Jumping	TRX	Pilates	Zumba	Jóga

Příloha 3: Splátkový kalendář k bankovnímu úvěru

Rok	Měsíc	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	1	60 256,51	19 000,00	41 256,51	2 958 743,49
1	2	60 256,51	18 738,71	41 517,80	2 917 225,70
1	3	60 256,51	18 475,76	41 780,74	2 875 444,95
1	4	60 256,51	18 211,15	42 045,36	2 833 399,60
1	5	60 256,51	17 944,86	42 311,64	2 791 087,95
1	6	60 256,51	17 676,89	42 579,62	2 748 508,34
1	7	60 256,51	17 407,22	42 849,29	2 705 659,05
1	8	60 256,51	17 135,84	43 120,67	2 662 538,38
1	9	60 256,51	16 862,74	43 393,76	2 619 144,62
1	10	60 256,51	16 587,92	43 668,59	2 575 476,03
1	11	60 256,51	16 311,35	43 945,16	2 531 530,87
1	12	60 256,51	16 033,03	44 223,48	2 487 307,39
2	1	60 256,51	15 752,95	44 503,56	2 442 803,83
2	2	60 256,51	15 471,09	44 785,42	2 398 018,42
2	3	60 256,51	15 187,45	45 069,06	2 352 949,36
2	4	60 256,51	14 902,01	45 354,49	2 307 594,87
2	5	60 256,51	14 614,77	45 641,74	2 261 953,13
2	6	60 256,51	14 325,70	45 930,80	2 216 022,32
2	7	60 256,51	14 034,81	46 221,70	2 169 800,63
2	8	60 256,51	13 742,07	46 514,44	2 123 286,19
2	9	60 256,51	13 447,48	46 809,03	2 076 477,16
2	10	60 256,51	13 151,02	47 105,48	2 029 371,68
2	11	60 256,51	12 852,69	47 403,82	1 981 967,86
2	12	60 256,51	12 552,46	47 704,04	1 934 263,82
3	1	60 256,51	12 250,34	48 006,17	1 886 257,65
3	2	60 256,51	11 946,30	48 310,21	1 837 947,44
3	3	60 256,51	11 640,33	48 616,17	1 789 331,26
3	4	60 256,51	11 332,43	48 924,08	1 740 407,19
3	5	60 256,51	11 022,58	49 233,93	1 691 173,26
3	6	60 256,51	10 710,76	49 545,74	1 641 627,52
3	7	60 256,51	10 396,97	49 859,53	1 591 767,99
3	8	60 256,51	10 081,20	50 175,31	1 541 592,68
3	9	60 256,51	9 763,42	50 493,09	1 491 099,59
3	10	60 256,51	9 443,63	50 812,88	1 440 286,72
3	11	60 256,51	9 121,82	51 134,69	1 389 152,02
3	12	60 256,51	8 797,96	51 458,54	1 337 693,48
4	1	60 256,51	8 472,06	51 784,45	1 285 909,03
4	2	60 256,51	8 144,09	52 112,42	1 233 796,62

4	3	60 256,51	7 814,05	52 442,46	1 181 354,16
4	4	60 256,51	7 481,91	52 774,60	1 128 579,56
4	5	60 256,51	7 147,67	53 108,84	1 075 470,72
4	6	60 256,51	6 811,31	53 445,19	1 022 025,53
4	7	60 256,51	6 472,83	53 783,68	968 241,85
4	8	60 256,51	6 132,20	54 124,31	914 117,54
4	9	60 256,51	5 789,41	54 467,10	859 650,45
4	10	60 256,51	5 444,45	54 812,05	804 838,39
4	11	60 256,51	5 097,31	55 159,20	749 679,20
4	12	60 256,51	4 747,97	55 508,54	694 170,66
5	1	60 256,51	4 396,41	55 860,09	638 310,57
5	2	60 256,51	4 042,63	56 213,87	582 096,69
5	3	60 256,51	3 686,61	56 569,89	525 526,80
5	4	60 256,51	3 328,34	56 928,17	468 598,63
5	5	60 256,51	2 967,79	57 288,72	411 309,91
5	6	60 256,51	2 604,96	57 651,54	353 658,37
5	7	60 256,51	2 239,84	58 016,67	295 641,70
5	8	60 256,51	1 872,40	58 384,11	237 257,59
5	9	60 256,51	1 502,63	58 753,88	178 503,71
5	10	60 256,51	1 130,52	59 125,98	119 377,73
5	11	60 256,51	756,06	59 500,45	59 877,28
5	12	60 256,51	379,22	59 877,28	0