



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV MANAGEMENTU

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

LUCIE ZEMANOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2014

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Lucie Zemanová

Management v tělesné kultuře (6208R168)

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

Podnikatelský plán

V anglickém jazyce:

Bussines Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cílu

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhu řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Podle § 60 zákona č. 121/2000 Sb. (autorský zákon) v platném znění, je tato práce "Školním dílem". Využití této práce se řídí právním režimem autorského zákona. Citace povoluje Fakulta podnikatelská Vysokého učení technického v Brně.

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
- HOBZA, V., REKTOŘÍK, J. Základy ekonomie sportu. Praha: Ekopress, c2006, 191 s. ISBN 80-869-2904-3.
- HRADECKÝ, M., KONEČNÝ, M. Kalkulace pro podnikatele. Praha: Prospektrum, 2003. 156 s. ISBN 80-7175-119-7.
- KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- KOTLER, P. Marketing Management. 12. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.
- SRPOVÁ, J, a kol. Základy podnikání. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Ředitel ústavu

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

Děkan fakulty.

V Brně dne 26. 05. 2014

ABSTRAKT

Předmětem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu pro organizaci příměstského plaveckého tábora pro děti, který každoročně pořádá plavecká škola Kometa Brno. Tato práce obsahuje veškeré potřebné informace a analýzy, které jsou nezbytné k vytvoření konkrétní nabídky a stanovení její vhodné marketingové strategie.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský záměr, příměstský tábor, Porterův model, SLEPT analýza, SWOT analýza, kalkulace, rozpočet, marketingový mix

ABSTRACT

Subject of bachelor's thesis is focus on processing bussiness plan to organize suburban swimm camp for children, which is every year organised by an organize swimm Kometa in Brno. This thesis contains all necessary information and analysis, which are essential of creation a specific offer and determination suitable marketing strategy.

KEY WORDS

Bussines plan, suburban camp, Porter's five forces model, SLEPT analysis, SWOT analysis, calculation, budget, marketing mix.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

ZEMANOVÁ. L, *Podnikatelský plán*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 72 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

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

V Brně dne 1. května 2014

Podpis autora

PODĚKOVÁNÍ

Chtěla bych poděkovat vedoucí práce, paní Ing. Heleně Hanušové, CSc, za vstřícný přístup a odborné rady poskytnuté při vedení bakalářské práce. Velké poděkování patří také mé rodině a blízkým za podporu při studiu.

OBSAH

ÚVOD	11
VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL PRÁCE.....	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA	14
1.1 Podnikatelský plán	14
1.2 Sestavování podnikatelského plánu	14
1.3 Struktura podnikatelského plánu	16
1.3.1 Titulní strana	17
1.3.2 Exekutivní souhrn	17
1.3.3 Analýza trhu.....	17
1.3.4 Popis podniku	18
1.3.5 Výrobní plán	18
1.3.6 Marketingový plán.....	18
1.3.7 Organizační plán	18
1.3.8 Finanční plán.....	18
1.3.9 Přílohy.....	18
1.4 Marketingové analýzy	19
1.4.1 SWOT analýza.....	19
1.4.2 Porterova strukturální analýza odvětví	20
1.4.3 SLEPT analýza	22
1.4.4 Marketingový mix.....	23
1.5 Bod zvratu.....	23
1.6 Náklady	24
1.6.1 Členění nákladů	24
1.6.2 Kalkulace nákladů.....	25

1.6.3	Kalkulační metody	26
1.6.4	Druhy kalkulací.....	26
1.7	Rozpočty	27
1.7.1	Členění rozpočtů	27
1.7.2	Analýza rizik podnikatelského záměru	28
1.7.3	Náplň řízení rizika	29
2	<i>AKTUÁLNOST TÉMATU</i>.....	30
2.1	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE	32
2.1.1	Plavecká škola Kometa Brno	32
2.1.1	Sportovní prostory	33
2.1.2	Analýza konkurenčního prostředí	33
2.1.3	SWOT analýza	35
2.1.4	Analýza konkurence	37
2.1.5	Přímá konkurence	37
2.1.6	Nepřímá konkurence	37
2.2	Dotazník o spokojenosti účastníků	39
2.2.1	Vyhodnocení získaných dat	44
3	<i>VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ</i>.....	45
3.1	Příprava příměstského plaveckého tábora Kometa.....	45
3.2	Marketingový mix 4P.....	46
3.2.1	Produkt (product)	46
3.2.2	Propagace (promotion)	47
3.2.3	Cena (price).....	47
3.2.4	Místo (place)	47
3.3	Program tábora, stravování, personální zabezpečení.....	48
3.3.1	Občerstvení a pitný režim	48

3.3.2	Personální zabezpečení	48
3.3.3	Materiálové pomůcky	48
3.3.4	Přihlášení na tábor	49
3.4	Časový harmonogram.....	49
3.4.1	Program tábora.....	49
3.5	Kalkulace a rozpočet.....	53
3.5.1	Variabilní náklady.....	53
3.5.2	Fixní náklady	53
3.5.3	Nákladové položky	54
3.5.4	Bod zvratu.....	55
3.5.5	Vyhodnocení bodu zvratu.....	58
3.5.6	Kalkulace nákladů a sestavení rozpočtu letního příměstského plaveckého tábora pro děti	59
3.6	Rizika.....	63
3.7	Návrh.....	64
ZÁVĚR		65
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....		67
SEZNAM OBRÁZKŮ		69
SEZNAM GRAFŮ		70
SEZNAM TABULEK.....		71
SEZNAM PŘÍLOH.....		72

ÚVOD

Za téma své bakalářské práce jsem si zvolila podnikatelský plán na uspořádání letního plaveckého příměstského tábora pro děti. Pro zpracování tohoto tématu mě vedla nejen láska ke sportu, ale také zájem o realizaci a propagaci tohoto tábora. Jako sportovně talentované dítě jsem se mimo běžných plaveckých tréninků účastnila všech soustředění a také sportovních táborů. Později jsem se zapojovala i do trénování dětí jak plavců, tak i neplavců. Díky tomu jsem získala krásné vzpomínky a zážitky ale především zkušenosti, které mohu využít a podílet se na přípravě letního příměstského plaveckého tábora pro děti.

Letní příměstský plavecký tábor pro děti je dobrou variantou pro zaměstnané rodiče, kteří nemají v průběhu letních prázdnin mnoho času se plně věnovat svým dětem, nebo jejich děti nechtějí nebo ještě nejsou dost velké na to, aby strávily týden nebo čtrnáct dní bez rodičů a odjeli na tábor. Mnoho rodin nemůže posílat děti na tábory mimo bydliště z i důvodu nedostatku financí. Příměstský tábor je cenově dostupnější než pobytový. A to je v dnešní době také velmi důležitý faktor.

Výhoda příměstského tábora je to v tom, že je jednodenní. Je proto vhodný i pro ty děti, které mají potíže s odloučením od rodičů, se zvykáním si na cizí prostředí a podobně. Dítě je přes den na táboře - rodiče své děti v ranních hodinách, často před nástupem do zaměstnání, doprovodí na místo konání tábora a po skončení pracovní doby si ho rodič vyzvedne. Zajištěn je nejenom program ale i dozor, během táborového dne jsou děti pod dohledem vedoucích či trenérů. Pořadatel tábora zajistí také stravování - svačiny a oběd a pitný režim po celý den. Děti mají možnost najít si nové kamarády a užít si spolu spoustu legrace.

V dnešní přetechnizované době děti neběhají po venku, nesportují, nechodí s dětmi si hrát na hřiště, nechtějí jít ven ani s domácími mazlíčky, ale velmi často veškerý volný čas tráví doma u televize a počítačových her, v lepším případě u babiček, které jim ale většinou všechno dovolí a ještě jim kupují sladkosti a jiné dobrůtky k mlsání. Letní příměstský plavecký tábor je pro zaměstnané rodiče příležitostí, jak příjemně a

smysluplně vyplnit svým dětem volný čas, je ideální variantou jak smysluplně zabavit děti během celého dne.

Z výše uvedených důvodů jsem se rozhodla spolupracovat na přípravě letního příměstského plaveckého tábora pro děti od tří do patnácti let a to jak plavce i neplavce. Ve své práci se budu věnovat sestavení podnikatelského plánu. Rozeberu problematiku pořádání letního příměstského plaveckého tábora - vytvoření zázemí, kde budou děti trávit veškerý čas, dále personální zajištění, propagaci, ekonomické zajištění, kalkulaci a program tábora. Během práce použiji zkušenosti a údaje z minulých let konání tábora.

VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL PRÁCE

Vymezení problému

Podnikatelský plán na uspořádání příměstského plaveckého tábora jsem zvolila z několika důvodů. Jedním důvodem je zájem o příměstské tábory. Pro svou práci využiji zkušenosti a údaje z minulých let konání příměstského plaveckého tábora.

Cíl práce

Cílem bakalářské práce je navrhnout podnikatelský plán včetně jeho finanční stránky pro plaveckou školu Kometa Brno, na realizaci projektu letního příměstského plaveckého tábora. Hlavním cílem je zjistit potřebné informace a analýzy, které jsou nezbytné ke stanovení minimálních nákladů s maximalizací zisku letního příměstského plaveckého tábora. Prostřednictvím této práce chci získat odpověď na otázku, zda a za jakých okolností může být tento projekt úspěšný a ziskový. Dílčím cílem je sestavení podrobné kalkulace pomocí bodu zvratu, SWOT analýzy a 5P analýza pětici, kterými zjistím potencionálně hrozící rizika, nebo naopak příležitosti.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

Jedná se o vytvoření podnikatelského plánu k realizaci příměstského plaveckého tábora jak z teoretického, tak i praktického hlediska.

1.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán tvoří hlavní část podnikové strategie. Je to písemný dokument, který vytváří sám podnikatel a slouží především pro plánování činnosti v podniku. Dává nám ucelený obraz o interních a externích faktorech podstatných pro podnikatelskou činnost. Tuto strategii využívá podnikatel zejména k interním účelům. Externí prvky mohou sloužit například jako důvěryhodnost pro poskytnutí kapitálu od banky. Podnikatelský plán zkrátka vykresluje cestu našeho podniku do budoucnosti (Srpová, 2010).

K úspěšnému počátku, by mělo vést splnění následujících postupů:

- *získat motivaci a mít odhodlání podnikat,*
- *zvážit osobní předpoklady pro podnikání,*
- *objevit podnikatelský nápad,*
- *připravit podnikatelský rozpočet,*
- *zpracovat podnikatelský plán,*
- *zvolit vhodnou právní formu podnikání* (Srpová, 2010, s. 54).

1.2 Sestavování podnikatelského plánu

Průběh vyhotovení podnikatelského plánu je velmi výhodný i pro podnikatele samotného. Při vypracování podnikatelského plánu si ujasní, jaké metody a postupy musí učinit v jednotlivých okruzích. Než začneme sestavovat podnikatelský plán, je dobré znát odpovědi na mnoho otázek (Srpová, 2011):

➤ *Jak oslovit zákazníky?*

Ze strategie podnikatelského plánu musí být pro zákazníka zřejmé, jaký z naší nabídky bude mít užitek oproti konkurenci. Zdůraznit, proč právě náš výrobek či služba je pro

zákazníka výhodná a poskytnout odpovídající služby. To samozřejmě také souvisí s dobrou znalostí tužeb našich zákazníků.

➤ Na kterých trzích bude nabízet svůj produkt?

Při přípravě strategie musíme důkladně porozumět tržní situaci, ve které je třeba se orientovat a také znát svou konkurenci, tedy makrookolí, které nás ovlivňuje.

➤ Jak silná je konkurence?

Zmapovat své makrookolí vyžaduje znalost strategií naší konkurence. Jaké má výhody oproti naší nabídce, jaké metody a vývojové trendy využívá. To nám může poskytnout obraz o přednostech a slabinách vlastního podnikání.

➤ Kolik bude potřeba zaměstnanců?

Plánování počtu zaměstnanců se odvíjí od organizační struktury podniku. Při sestavování managementu je třeba znát schopnosti budoucích zaměstnanců, které je třeba pro své podnikání mít.

➤ Zda bude mít dostatečný prostor?

Při zohlednění prostor pro podnikání musíme brát na zřeteli zejména lokaci firmy. Poloha firmy se odráží od druhu podnikání, potřebách zákazníků, plánech stavby, nebo ekologických aspektů.

Sestavení podnikatelského plánu podle (Fotr, 2005) by mělo splňovat určité náležitosti

- stručnost a přehlednost,
- jednoduchost,
- orientovat se na budoucí období,
- nezakrývat slabá místa a rizika podniku,
- být co nejvěrohodnější a realistický,
- upozornit na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenci manažerského týmu,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

Podnikatelský plán by měl obsahovat několik základních částí podle (Fotr, 2005):

- realizační resumé,
- charakteristiku firmy a jejich cílů,
- organizační řízení a manažerský plán,
- přehled základních výsledků a závěrů technicky-ekonomické studie,
- shrnutí a závěry,
- přílohy.

1.3 Struktura podnikatelského plánu

V literatuře se neuvádí jednotné složení podnikatelského plánu. Obsah podnikatelského plánu je pro každý podnik jiný. Každý podnik si obsah podnikatelského plánu přizpůsobuje svému oboru podnikání. Některé body by měl obsahovat každý podnikatelský plán bez ohledu na, který typ podnikatelského plánu je vypracován (Koráb, 2007).

Na ukázkou uvedu dva, poměrně odlišné vzory struktury podnikatelského plánu, a to od dvou různých autorů.

Například (Koráb, 2007) sestavuje podnikatelský plán na základě těchto bodů:

- titulní strana,
- exekutivní souhrn,
- popis podniku,
- výrobní plán,
- marketingový plán,
- organizační plán,
- hodnocení rizik,
- finanční plán,
- přílohy (podpůrná dokumentace).

Zatímco (Veber, 2008) sestavuje rozdílnou strukturu podnikatelského plánu a to:

- obsah.
- shrnutí,
- všeobecný popis firmy,
- klíčové osobnosti,
- produkty,
- okolí firmy,
- prodej,
- výroba,
- jakost,
- personální otázky,
- finanční plán,
- příloha.

Pro podrobnější popis, jsem si zvolila strukturu podnikatelského plánu, kterou uvádí (Koráb, 2007).

1.3.1 *Titulní strana*

Podává stručný souhrn o obsahu podnikatelského plánu. Měly by být uvedeny základní údaje o společnosti, jako název a sídlo, popis podniku a způsob podnikání, jména podnikatelů, telefonní čísla, e-mail kontakty.

1.3.2 *Exekutivní souhrn*

Rekapitulace je nejdůležitější část podnikatelského záměru. Exekutivní souhrn je stručné shrnutí nejdůležitějších stránek podnikatelského plánu – silné stránky, očekávání. Cílem je ve čtenáři vyvolat zvědavost, aby věnoval svůj čas pro dočtení tohoto dokument

1.3.3 *Analýza trhu*

Sem patří analýza konkurenčního prostředí. Zde se uvádí informace o konkurenčních firmách, jejich silné a slabé stránky. Zahrnuje se také do této kapitoly přírodní faktory, politická situace, legislativa a také analýza odběratelů.

1.3.4 **Popis podniku**

V této části se uvádí podrobný popis podniku. Uvádí se informace o vzniku firmy, o její velikosti, plánech a strategiích.

1.3.5 **Výrobní plán**

Výrobní plán zachycuje veškerý výrobní proces.

„Do této části je vhodné připojit seznam těch produktů, které podnik vyrábí či které má v plánu uvést na trh a ohodnocení jejich konkurenceschopnosti. V neposlední řadě se na tomto místě uvádějí různé certifikáty jakosti, kterými podnik disponuje“ (Koráb, 2007, s. 38).

1.3.6 **Marketingový plán**

Tato část plánu obsahuje způsob, jakým firma bude výrobky nebo služby distribuovat, oceňovat a propagovat.

1.3.7 **Organizační plán**

Organizační plán podniku zachycuje informace o vlastnících podniku, vedoucích pracovnících a jejich praktických zkušenostech a vzdělání.

1.3.8 **Finanční plán**

Finanční plán je důležitou částí podnikatelského plánu. Určuje potřebné rozsahy investic a poukazuje, nakolik je reálný podnikatelský plán jako celek.

1.3.9 **Přílohy**

Zde se uvádějí materiály, které nelze zařadit do samotného textu.

1.4 Marketingové analýzy

Na přípravu podnikatelského plánu je zapotřebí pečlivě zpracovaných marketingových analýz.

„Cílem analýzy je identifikovat, analyzovat a ohodnotit všechny prokazatelné faktory, o nichž lze předpokládat, že budou mít vliv na konečnou volbu cíle a strategie podnik. Tento krok je pak základem pro posouzení vhodnosti současné strategie či rozhodování o volbě nové strategie“ (Sedláčková, 2000, s. 3).

1.4.1 *SWOT analýza*

SWOT analýza zahrnuje celkové vyhodnocení silných a slabých stránek společnosti, příležitosti a hrozeb. Zahrnuje sledování externího a interního marketingového prostředí (Kotler, 2007).

„Obecný analytický rámec a postup, který indentifikuje a posuzuje významnost faktorů z pohledu silných (Strandge) a slabých (Weaknesses) stránek zkoumaného objektu, tedy v našem případě samotného podnikatelského záměru a budoucího podniku, a dále z pohledu příležitostí (Opportunites) a hrozeb (Theats), kterým je nebo bude zkoumaný objekt, tady náš podnik vystaven“ (Koráb, 2007, s. 48).

Tabulka 1- SWOT analýza

(Zdroj: Jakubíková, 2013, str. 129)

SILNÉ STRÁNKY (strengths) zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak i firmě	SLABÉ STRÁNKY (weaknesses) zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
PŘÍLEŽITOSTI (opportunities) zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	HROZBY (threats) zde se zaznamenávají skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

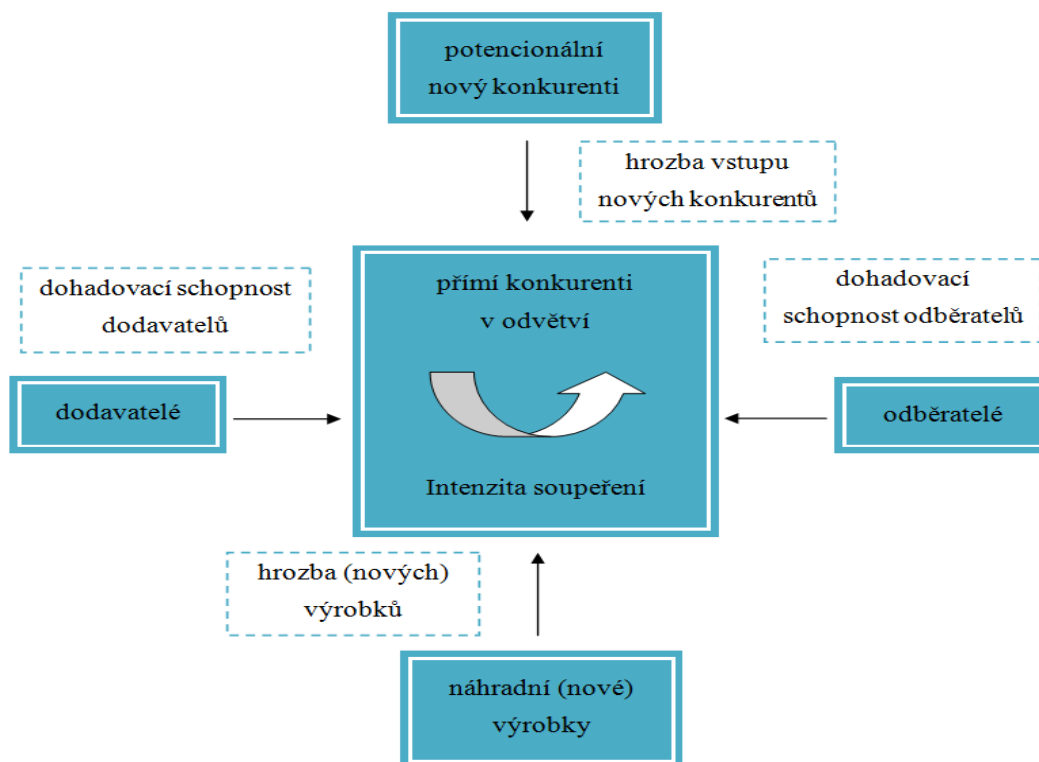
1.4.2 Porterova strukturální analýza odvětví

Podstatou určení konkurenčních strategií je uvedení podniku na trh ve spojitosti s okolním prostředím. (Obrázek č. 1)

Jak Porterova strukturální analýza odvětví uvádí (Porter 1994, s. 5):

„Úroveň konkurence v odvětví dle závisí na pěti základních konkurenčních silách:

- *nově vstupující firmy,*
- *nebezpečí substitučních výrobků,*
- *vyjednávající vliv odběratelů,*
- *vyjednávající vliv dodavatelů,*
- *soupeření stávajících konkurentů“.*



Obrázek 1 - Porterův model

(Zdroj: Vysekalová, 2006, s. 39)

Nově vstupující firmy – začleňují ty subjekty, které se chystají začít svou podnikatelskou a konkurenční činností na našem trhu. Nově začínající firmy se snaží o získání podílu na trhu.

Nebezpečí substitučních výrobků – nahrazují se podobnými produkty již stejný produkt už je dávno na trhu. Podobají se nejenom svými funkcemi, ale zejména cenou. Čím víc je nový výrobek žádanější, tím víc klesá poptávka po tom původním.

Vyjednávací vliv odběratelů – čím rozsáhlejší skupinu zákazníků a odběratelů má daná společnost, tím menší mají vyjednávací sílu z hlediska stanovení cen.

„Odběratelé soutěží s odvětvím tak, že tlačí ceny dolů, usilují o dosažení vyšší kvality nebo lepších služeb a staví konkurenty navzájem proti sobě – to vše má úkol ziskovosti odvětví“ (Porter, 1994, str. 25).

Vyjednávací vliv dodavatelů – dodavatelé mohou prosadit převahu při vyjednávání nad ostatními účastníky. Že zvýší ceny nebo sníží kvalitu nakupovaných výrobků a služeb.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty – probíhá mezi firmami, které podnikají na stejném trhu a nabízejí podobný sortiment. Používají se metody, jako je cenová konkurence, reklamní kampaně, uvedení produktu a zlepšený servis zákazníkům nebo záruky.

1.4.3 *SLEPT analýza*

SLEPT analýza (*tabulka č. 2*) je stanovena ke zkoumání externích faktorů. Z názvu je zřejmé, že je určena na pět hlavních faktorů. Každá z těchto částí, zahrnuje faktory, které se na působení firmy podílejí jinak (Koráb, 2007).

Tabulka 2 - SLEPT analýza

(Zdroj: Jakubíková, 2008)

S	společenské faktory	životní úroveň, věk populace, etnika, úroveň vzdělání a rovnoprávnost
L	právní faktory	obchodní a pracovní právo, daňové a ekonomické zákony, možnost a vymáhání práva
E	ekonomické faktory	zkoumání inflací, dostupnost měny, výši dani, úroková míra, možnosti úvěru
P	politické faktory	politická situace u nás i v zahraničí, formy vlády, orientace politiky, strukturu úřadů
T	technologické faktory	věda, její efektivita, úroveň a podpora výzkumu

1.4.4 *Marketingový mix*

Marketingový mix je spojení čtyř základních marketingových nástrojů, které firma využívá k tomu, aby dosáhla na určitý cíl. V literatuře můžeme narazit na název 4P (Synek, 1996).

Do těchto skupin se zařazují následující nástroje:

- *produkt* – jakost, technická úroveň, progresivita, značka, balení, velikost, servis, možnost výměny, design, zaručení podmínky
- *prostorové přemísťování* – odbyt, volba, dodavatelé, velikost a umístění skladů, přepravní prostředky, velikost zásob
- *prodejní cena* – katalogové ceny, slevy, rabaty, platební a úvěrové podmínky
- *podněcování* – reklama, osobní prodej, podpora prodeje a publicity

1.5 **Bod zvratu**

Bod zvratu (Break even Point) je bod určující množství objemu, od kterého firma začne produkovat zisk. V tomto bodě dojde k pokrytí nákladů získanými příjmy. Pomocí bodu zvratu si můžeme odpovědět na řadu otázek, kterými se manažeři ve firmách zabývají (Škapa, 2008).

- *jaké je minimální množství výroby, které zabezpečí rentabilní výrobu*
- *jaké je minimální využití výrobní kapacity, při které není výroba ztrátová*
- *jaké jsou maximální výrobní náklady výrobku aniž by byl ztrátový*
- *při jakém objemu výroby dosahuje podnik maximálního zisku*

Analýza bodu zvratu vychází z těchto veličin: množství produkce, ceny výrobku, variabilních nákladů a fixních nákladů (Škapa, 2008, s. 48).

1.6 Náklady

„Náklady tvoří rozhodující část koloběhu hospodářských prostředků podniku a vyjadřují proces tvorby nových hodnot“ (Hanušová, 2007, s. 45).

Jednotlivé druhy nákladů mají v odlišných podnicích a v odlišných odvětvích s odlišnou výškou a to zejména proto, že výše nákladů je ovlivňována výrobními výhradami, objemem výroby a oceněním práce (Hanušová, 2007).

Sledování nákladů má dosáhnout k plnění ekonomických úloh typu:

- *růst produktivity práce,*
- *zvyšování rentability,*
- *zvyšování kvality,*
- *zvyšování kvality růst podniku,*
- *snižování nákladů* (Hanušová, 2007, s. 45).

1.6.1 Členění nákladů

Náklady se dají klasifikovat hned z několika hledisek (Hradecký, 2003):

- Podle nákladových druhů:
 - prvotní – projevují se ve vstupech poprvé, jsou vynaložené jedenkrát
 - externí – vznikají spotřebou či opotřebením produktu
 - jednoduché – obsahují jen jeden druh nákladů, vznikají spotřebením produktů jiných organizací
- Podle účelu
 - náklady technologické – vznikají jenom v technologickém procesu, týkají se určité kalkulační jednice
 - náklady na vytvoření, zajištění, a udržení podmínek – jedná se o režijní náklady
- Podle závislosti na objemu prováděných výkonů
 - náklady variabilní (proměnné) – mění se s objemem výroby, např.: spotřeba elektrické energie, materiálu, vody, příplatky za práci přes čas apod.

- náklady fixní (pevné) – nemění se se změnou produkce, jedná se např. o pronájemní prostor.

1.6.2 *Kalkulace nákladů*

Kalkulace nákladů je písemný přehled jednotlivých složek nákladů a jejich celková suma na kalkulační jednici slouží jako pomůcka vnitropodnikového řízení. V kalkulačních položkách se vyčísľují jednotlivé položky nákladů, které obsahují kalkulační vzorec (Tabulka č. 3). Tento vzorec není povinný používat firmami, a podnik si sám může sestavit jeho strukturu (Synek, 2001).

Tabulka 3 - Obecný kalkulační vzorec

(Zdroj: SYNEK, 2001, str. 95)

1. Přímý materiál
2. Přímé mzdy
3. Ostatní přímé náklady
4. Výrobní (provozní) režie
VLASTNÍ NÁKLADY VÝROBY
5. Správní režie
VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
6. Odbytové náklady
ÚPLNÉ VLASTNÍ NÁKLADY VÝKONU
7. Zisk (ztráta)
CENA VÝKONU

V kalkulačním vzorci rozlišujeme podle (Synek, 2001) dvě skupiny nákladů:

- přímé – přiřazují se k jednotlivým druhům výrobků
- režijní (nepřímé) – jsou to náklady společně vynakládané na celé kalkulované množství výrobků. Není možné je stanovit na kalkulační jednici přímo.

1.6.3 *Kalkulační metody*

Metodou kalkulace rozumíme postup stanovení jednotlivých složek nákladů na kalkulační jednici. Výběr metody kalkulace zaleží na předmětu kalkulace, na způsobu přičítání nákladů a na podrobnosti členění nákladů (Synek, 2001).

Kalkulační metody dělíme takto (Synek, 2001):

1. kalkulace dělením
 - prostá
 - stupňovitá
 - dělení s poměrovými čísly
2. kalkulace přirážková
3. kalkulace ve sdružené výrobě
 - zůstatková (odečítací) metoda
 - rozčítací metoda
 - metoda kvantitativní zátěže
4. kalkulace rozdílové
 - metoda standartních nákladů
 - metoda normovaná

1.6.4 *Druhy kalkulací*

Kalkulace lze členit z hlediska doby sestavování na: (Synek, 2001)

- předběžná – sestavována na základě předem stanovených nákladů
- výsledná – sestavována na základě skutečných nákladů

Dále se člení na:

- operativní kalkulace – sestavována na základě předem stanovených (plánovaných) nákladů, jedná se o kalkulaci okamžitou
- plánované kalkulace – kalkulace je intervalová
- propočtové kalkulace – uplatňuje se v podmínkách, kdy nejsou k dispozici přesné normy

Z hlediska struktury

- postupná
- předběžná

Z hlediska úplnosti nákladů

- kalkulace úplných nákladů
- kalkulace neúplných nákladů

1.7 Rozpočty

Rozpočetnictví je hlavním nástrojem finančního a vnitropodnikového řízení. Rozpočet je orientovaný na sestavování budoucích nákladů, výnosů, hospodářského výsledku, příjmu a výdajů, které vyplývají z dlouhodobých a krátkodobých cílů podniku.

„Rozpočet je plán, jehož pomocí zjišťujeme náklady a výnosy podniku nebo vnitropodnikových útvarů na jejich plánovanou činnost v určitém období“ (Synek, 2001, s. 119).

1.7.1 Členění rozpočtů

➤ Podle období

- dlouhodobé rozpočty finančních zdrojů
- roční rozpočty výnosů, nákladů a zisku
- krátkodobé (čtvrtletní, měsíční) a rozpočet peněžních příjmů a výdajů

- Podle stupně řízení
 - základní (jednotlivá hospodářská střediska)
 - souhrnné (vyšší stupně řízení)

- Podle rozsahu zachycovaných nákladů a výnosů
 - rozpočty zachycují všechny náklady a výnosy
 - rozpočty zachycují jen část nákladů a výnosů

- Podle počtu variant plánu
 - pevné (pro jednu variantu plánu)
 - pohyblivé, pružné, variantní (pro více variant plánu)

1.7.2 *Analýza rizik podnikatelského záměru*

Neodmyslitelnou součástí podnikání je riziko. Je spojeno na jedné straně s nadějí na dosažení dobrých hospodářských výsledků, na druhé straně je však doprovází nebezpečí podnikatelského neúspěchu.

Na úspěšnost podnikatelského plánu mají vliv:

- změny poptávky vedoucí k poklesu prodeje,
- změny prodejních cen,
- změny techniky a technologií, které mohou způsobit zastarání podnikatelské projektu,
- nedosažení projektové výrobní kapacity.

Uvedené body můžeme chápat jako faktory rizik. Tyto faktory lze ovlivňovat nebo jsou neovlivnitelné (Fotr, 1999).

1.7.3 *Náplň řízení rizika*

Základním cílem kontroly rizika projektu je zvýšit naději na úspěch a minimalizovat nebezpečí neúspěchu.

Cílem řízení rizika projektu je zjistit:

- které faktory jsou málo důležité a jsou bezvýznamné,
- které faktory jsou podstatné a nejvíce působí na riziko daného podniku,
- jak velké je riziko a zda je toto riziko přijatelné,
- jakými postupy je možné snížit riziko projektu na přijatelnou, ekonomickou a účelnou míru.

Podkladem řízení rizika je jistý systematický postup práce s rizikem a nejistotou, směřující k zvýšení kvality přípravy a hodnocení projektu.

Náplň řízení rizika se nejčastěji rozděluje do těchto skupin:

- určení faktorů rizika projektu,
- stanovení významnosti faktorů rizika,
- stanovení rizika projektu,
- hodnocení rizika projektu a přijetí opatření na jeho snížení,
- příprava plánu korekčních opatření (Fotr, 1999).

2 AKTUÁLNOST TÉMATU

Prázdniny představují období volna na základních, středních a vysokých školách, kdy neprobíhá ve všední den vyučování. Pro některé rodiče znamenají velkou starost se zajištěním hlídání, do úzkých se mohou dostat zejména ti, kteří nemají babičky na hlídání a nemohou si vzít dovolenou. Dnešní prarodiče by sice vnoučata pohlídali, ale často sami ještě pracují. Velmi častým řešením, jak zajistit dětem program a hlídání o prázdninách, představovaly a představují letní dětské tábory. Táboření a letní tábory byly vždy fenoménem naší republiky. Nikde jinde na světě nemají letní tábory takovou tradici a úroveň jako u nás.

Dětské tábory jsou podle právního řádu ČR jedním z typů tzv. "zotavovacích akcí" a řídí se proto vyhláškami a zákony upravujícími zabezpečení akcí tohoto typu.

Tábor (nebo jakákoli jiná zotavovací akce) nesmí být jen prostým odkladištěm dětí, aby si rodiče doma odpočinuli a užili si dovolenou. Tábor by měl pro děti být místem dobrodružství, poznání, ale i místem výchovného působení dospělých. Na správný tábor dítě neodjede jen přečkat pár dní prázdnin. Tábor (nebo jiná zotavovací akce) by měl rozvíjet jeho osobnost a přinášet mu kromě zážitků z programu také možnost rozvoje znalostí a zkušeností. Na správném táboře se dítě naučí řadu problémů řešit bez rodičů, případně s pomocí kamarádů nebo vedoucích. Kromě samostatnosti získávají také potřebnou sebedůvěru, odvahu a chuť vyjadřovat svoje názory a řadu dalších vlastností, které mohou využít ve škole i v běžném životě. Správný tábor formuje dětské hodnoty a životní postoje a je pro dítě přínosem ve všech směrech.

Základními cíli výchovně vzdělávacího procesu na táboře by mělo být:

získávání, zdokonalování, upevňování a rozšiřování vědomostí (soubor poznatků) – v plánu je to část činnosti, kdy se získávají vědomosti, děti se učí něčemu novému, o něčem se dozvídají, zvládají to obsahově, teoreticky;

získávání a zdokonalování dovedností – v plánu je to ta část dovedností, kterým můžeme říkat praktické zaměstnání.

Každý plán činnosti by měl vycházet ze znalosti situace před táborem (co děti vědí, dovedou, co od nich můžeme čekat, jaké na ně můžeme mít vzhledem k věku, zkušenostem a typu akce požadavky; jaké máme k dispozici vedoucí, kde a v jaké formě tábor probíhá a jestli je tábor nějak specializovaně zaměřen). Navíc příměstský plavecký tábor pro děti je dobrou variantou pro zaměstnané rodiče, kteří nemají v průběhu letních prázdnin čas se plně věnovat svým dětem.

Prázdniny by opravdu neměly být prázdné. Děti by měly mít volbu, co si chtějí vyzkoušet a hlavně, jak si vyzkoušet sebe, své pohybové i jiné schopnosti. Na příměstském plaveckém táboře mají děti možnost naučit se plavat nebo se zdokonalit v plavání, zapojit se do dalších sportovních činností a her, seznámit se s novými kamarády. Velkým bonusem je celotáborová hra, často s pohádkovým zaměřením, které navodí atmosféru dobrodružství a netradičního zážitku (webnode, 1999-2014).

2.1 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE

Každý tábor, včetně příměstského, má svého provozovatele. Jedná se o právnickou, případně fyzickou osobu, nejčastěji občanské sdružení, sportovní organizaci nebo instituci. Provozovatelem příměstského plaveckého tábora je Plavecká škola Kometa Brno. Analýza současné situace obsahuje shrnutí silných a slabých stránek pořádající organizace, informace o konkurenci a jejich postavení na trhu. Pro účast na příměstském táboře s výukou plavání se nejčastěji rozhodnou děti, méně často pak jejich rodiče.

2.1.1 *Plavecká škola Kometa Brno*

Plavecká škola Kometa Brno (obrázek č. 2) je součástí organizace Sportovního klubu policie Kometa Brno (KPSP Kometa Brno, o.s.). Plavecká škola Kometa Brno je členem Asociace plaveckých škol. Nabízí řadu kurzů a zprostředkovává celoroční sportovní aktivity jak pro děti, tak dospělé.



Obrázek 2 - Logo Plavecká škola Kometa Brno

(Zdroj: webnode, 2010)

Přehled kurzů:

- plavání pro děti,
- plavání pro školy,
- plavání pro dospělé,
- příměstské tábory.

Hlavním cílem Plavecké školy Kometa je poskytování výuky plavání žákům základních škol v rámci povinné tělesné výchovy a pořádání odpoledních kurzů plavání pro děti. Plavecké kurzy jsou realizovány pro děti z regionu Brno a Brno – venkov. Plaveckých kurzů v rámci povinné školní výuky se zúčastní zpravidla žáci druhých a třetích tříd základních škol z Brna, ale jsou nabízeny i dalším ročníkům.

Hlavní náplní kurzů je výuka plavání, pro pokročilejší plavce zdokonalení v plaveckých způsobech, kurzy s prvky branného plavání, nácvik dopomoci unavenému plavci a záchrana tonoucího. V poslední době získává stále větší oblibu předplavecká výuka dětí z mateřských škol. Úspěšnost plavecké školy dokládají každoročně narůstající počty dětí, které plavecké kurzy absolvovaly. V roce 2013 to bylo přes 600 dětí (webnode, 2010).

Odpolední kurzy plavání jsou vhodné pro děti od 3 do 15 let. Děti jsou rozděleny do skupin podle své výkonnostní úrovně, tedy od neplavců, začátečníků a mírně pokročilých plavců, kteří plavou v relaxačním bazénu s výškou vody od 80 do 130 cm až po pokročilé plavce a závodní plavce, kteří plavou na plavecké dráze v 25m bazénu.

2.1.1 Sportovní prostory

Plavecká škola Kometa Brno disponuje širokým sportovním zázemím. Sportovní areály se nachází po celém Brně. Smluvně využívá plavecké bazény v Aquaparku Kohoutovice, bazén na Kraví hoře, bazén na Ponávce a bazény v Základních školách Holzova, Horní, Milénova, Pastviny a na Náměstí Svornosti.

2.1.2 Analýza konkurenčního prostředí

Analýza konkurenčního prostředí je založena na zkoumání konkurenčního prostředí klubu. Celoroční sportovní a pohybové aktivity pro děti, letní pobytové tábory i

příměstské tábory jsou v dnešní době hodně žádané, organizací, nabízejících služby, je řada a trh je přeplněn nabídkami. Pro příměstský plavecký tábor jsem provedla internetový průzkum trhu v Brně. Při analýze konkurenčního prostředí jsem použila Porterův model strukturální analýzy odvětví.

Konkurence

V Brně je řada organizací pracujících celoročně s neorganizovanou mládeží, které nabízejí volnočasové vyžití i sportovní kroužky pro děti a které pořádají i příměstské tábory s různým zaměřením. Největší konkurencí pro Plaveckou školu Kometa v Brně je Středisko volného času – Lužánky a Dům dětí a mládeže – Junior, vedle toho pak i sportovní centra zaměřená na sportovní výuku a výuku plavání. Je tu stále riziko vstupu nových konkurentů.

Soupeření mezi stávajícími konkurenty

Plavecká škola Kometa spadá pod silnou organizaci KPSP Kometa Brno a nemá v současné době mnoho konkurentů. Vedle Komety Brno je v Brně ještě několik plaveckých oddílů - TJ Tesla, plavecký oddíl Krokodýl, BC Plaváček, Plavecká škola Rybka. Tyto oddíly se nejvíce věnují dětem od 3 do 15 let.

Zákazníci

Při tvorbě podnikatelského záměru jsem vycházela z předpokladu, že Brno je velké město a získat zájemce z takového množství by neměl být problém. Přesto zákazníci tvoří hlavní proměnnou v podnikatelském záměru. Nabídka příměstského plaveckého tábora musí být zpracována v atraktivní formě, aby oslovila velké množství rodičů, kteří musí být přesvědčeni o výhodnosti umístění dítěte do příměstského tábora tématicky zaměřeného na výuku plavání. Dalšími oslovenými subjekty budou školy a mateřské školky v místě konání, tedy v městské části Brno - Kohoutovice. Dále mezi zákazníky budou patřit členové Plavecké školy Kometa a sportovního plaveckého oddílu Kometa Brno.

Dodavatelé

Pro zabezpečení příměstského plaveckého tábora je třeba zajistit pro výuku plavání řadu pomůcek. Příměstský plavecký tábor nabízí vedle sportovních aktivit i další volnočasové aktivity, pro které bude zapotřebí zabezpečit mimo pomůcek pro výuku plavání i spotřební materiál pro výtvarnou dílničku. Na trhu v oblasti sportovních potřeb je rozsáhlá nabídka dodavatelských firem, cílem je projít nabídky dodavatelů na internetových stránkách, porovnat ceny a sestavit seznam dodavatelů. Hlavním kritériem bude nabízená cena.

Hrozba substitučních výrobků

Pro mnoho zájemců o příměstský plavecký tábor je nejdůležitějším momentem v rozhodování cena poskytované služby (výrobku). Mnoho rodičů hledá co nejlevnější volnočasovou aktivitu pro děti nebo je porovnávají s jinými nabízenými aktivitami. Hrozba se zvyšuje vstupem nových konkurentů, kteří se mohou přiblížit nabídce podobných služeb. Abychom tomuto předešli, je třeba zvolit tak atraktivní nabídku, která rodiče natolik zaujme, aby rodiče nechtěli volit jiné alternativy.

2.1.3 SWOT analýza

Příměstské plavecké tábory pro děti, které pořádá Plavecká škola Kometa, mají několik let výhodné postavení v konkurenčním prostředí. Plavecká škola Kometa působí na trhu již od roku 2010. Plavecký výcvik a další kurzy probíhají ve všech bazénech v Brně, jedná se především o plavecký výcvik dětí, dále o práci s dorosteneckou mládeží i s dospělými. Ve své oblasti nemá v Brně na stejné úrovni téměř žádnou konkurenci.

Silné a slabé stránky podnikatelského záměru budou analyzovány prostřednictvím SWOT analýzy. Jedná se o porovnání nabídek příležitosti a případné hrozby, se kterými se Plavecká škola Kometa může setkat.

Silné stránky

- tradice a stabilní postavení KSPS Kometa
- popularita Plavecké školy Komety
- široké sportovní zázemí využívající velké množství bazénů po celém Brně (není odkázaná na jedno sportoviště)
- pestrá a široká nabídka kurzů – plavání pro plavce i neplavce,
- kvalifikovaný odborný personál
- strategická poloha sportovních areálů
- dostupnost městskou hromadnou dopravou

Slabé stránky

- nedostatečná propagace a reklama
- nedostatečné seznámení veřejnosti s danou problematikou
- blokové hodiny pro školní sportovní akce nebo výuku (v době pořádání tábora mají školky běžný režim, dráhy pronajaté veřejnosti a oddílům)

Příležitosti

- získání nových klientů
- rozšíření pohybových aktivit pro všechny věkové kategorie
- pořádání veřejných i školních sportovních akcí
- vzrůstající zájem o volnočasové aktivity dětí a mládeže
- pořádání příměstským táborů pro děti

Hrozby

- vstup nových konkurentů
- amortizace vybavení
- vztahy na pracovišti
- nezájem o pohybové aktivity ze stran uživatelů
- vyhoření týmů

2.1.4 *Analýza konkurence*

Informace o možné konkurenci plaveckých oddílů v Brně jsem získávala z několika stran. Informace o konkurenčních nabídkách jsem získala během osobního průzkumu v plaveckých areálech v Brně, z nabídky plaveckých oddílů a od správců areálů. Plavecké areály jako bazén za Lužánkami, bazén Kraví hora, bazén a AQ Kohoutovice a bazén Řečkovice jsem navštívila osobně. Dalším zdrojem byly informační letáčky nebo nabídky na webových stránkách jednotlivých klubů. Mezi důležité sledované informace patřily nabízené služby a cena.

2.1.5 *Přímá konkurence*

Mezi přímou konkurenci lze zařadit příměstský tábor s podobnou náplní. V rámci analýzy konkurence v Brně byla jistěna jen jedna organizace nabízející příměstský tábor s podobným zaměřením. Touto organizací byl Plavecký klub Rybka, který nabízí tyto služby:

Plavecký klub Rybka

- *zaměření:* plavání jen pro plavce (tábor není určen pro neplavce)
- *provozovatel:* Plavecká škola Rybka o.s.
- *dobu tábora:* pondělí až pátek
- *doplňkový program:* výlety
- *stravování:* teplý oběd, 2x svačina (odpoledne dopoledne)
- *cena:* 1700 Kč

2.1.6 *Nepřímá konkurence*

Do nepřímé konkurence jsem zařadila příměstské tábory v Brně s různým (všeobecným) zaměřením. Tyto příměstské tábory představují také konkurenci, protože ne všechny děti mají rády vodu a k plavání nemusí mít pozitivní stav. Celkově je nabídka příměstských táborů a jejich zaměření velmi pestrá, cenové rozpětí je velmi vysoké. V rámci prozkoumání trhu na internetu jsem vybrala do analýzy několik příměstských

táborů, o které je již několik let velký zájem jak ze strany rodičů, tak dětí. Jedná se o pět příměstských táborů v Brně.

Tábor ZOO Brno

- *provozovatel:* ZOO Brno
- *zaměření:* pobyt v přírodě, určen pro zájemce i biologii a zoologii
- *program:* pozorování zvířat, soutěže, hry, kvízy, hlavolamy, soutěžní stezka
- *doba:* pondělí až pátek
- *stravování:* teplý oběd, pitný režim
- *cena:* 3000 Kč

E-Tábory Brno

- *provozovatel:* Tenisová škola Tallent Brno
- *zaměření:* výuka tenisu
- *doba:* pondělí až pátek
- *program:* tenis, míčové hry, návštěva ZOO, plavání za Lůžánkami
- *stravování:* teplý oběd, pitný režim
- *cena:* 1700 Kč bez programu, 2800 Kč s doprovodným programem

Tábor DANCERS 4 YOU

- *provozovatel:* Taneční studio DANCERS 4 YOU
- *zaměření:* tanec denně 2-3 Lekce
- *doba:* pondělí až pátek
- *program:* tanec, výlety do přírody, návštěva ZOO
- *cena:* 3000 Kč

Sportovní tábor - FIT4 ALL

- *provozovatel:* Centrum FIT4 ALL
- *zaměření:* sportovní hry – kopaná, volejbal, basketbal, tenis, bedbinton
- *doba:* pondělí až pátek
- *stravování:* oběd, pitný režim
- *cena:* 2000 Kč – 3000 Kč (podle zaměření)

Středisko volného času Lužánky

- *provozovatel:* Středisko volného času Lužánky
- *zaměření:* všeobecné hravé hry
- *dobu:* pondělí až pátek
- *program:* široká nabídka zájmových kroužků a sportovních aktivit
- *stravování:* oběd, pitný režim
- *cena:* 1200 Kč -2000Kč

Největším a nejzajímavějším konkurentem jsou příměstské tábory Střediska volného času Lužánky. Během prázdnin mají nejvíce vypsanych termínů, pořádají je po celou dobu prázdnin, každý týden s jiným programem. Tábory jsou velice oblíbené mezi dětmi a rodiči, a jsou pro rodiče zajímavé svou nízkou cenou v porovnání s jinými tábory.

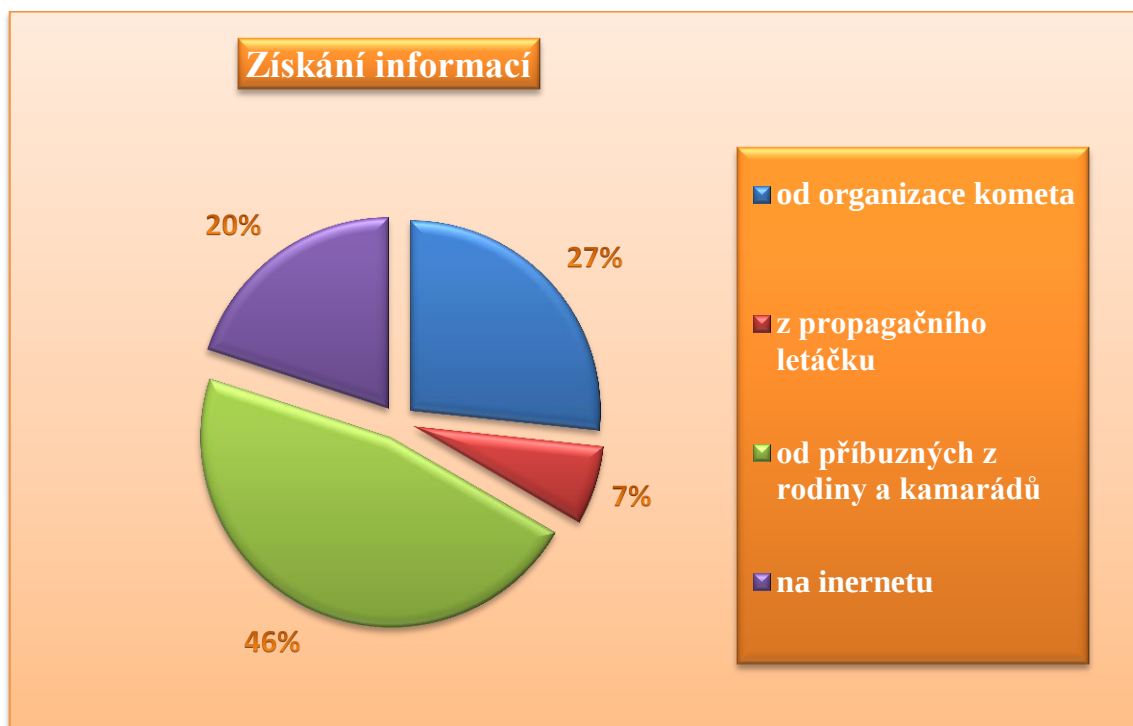
2.2 Dotazník o spokojenosti účastníků

Plavecká škola Kometa připravuje i o prázdninách 2014 příměstské plavecké tábory, které se budou konat po celou dobu prázdnin. V rámci analýzy jsem provedla průzkum spokojenosti zákazníků z minulého roku. Spokojení zákazníci jsou prvotřídní reklamou.

Z databáze účastníků příměstského plaveckého tábora Plavecké školy Kometa v roce 2013 jsem sestavila seznam rodičů, jejichž děti se zúčastnili tábora alespoň v jednom termínu. Dále jsem vytvořila dotazník (příloha č. 1) týkající spokojenosti zákazníků a ten byl odeslán rodičům dětí. Celkem bylo odesláno sto dotazníků, zpět se vrátilo osmdesát tři vyplněných dotazníků. Někteří rodiče na žádost vůbec neodpověděli a někteří se omluvili za nedostatek času. Na základě získaných informací z dotazníků jsem sestavila graf s procentuálním zastoupením.

O letním příměstském plaveckém táboře pro děti jsem se dozvěděl/a:

- z organizace Kometa
- z propagačního letáčku
- od příbuzných z rodiny nebo kamarádů
- z internetu

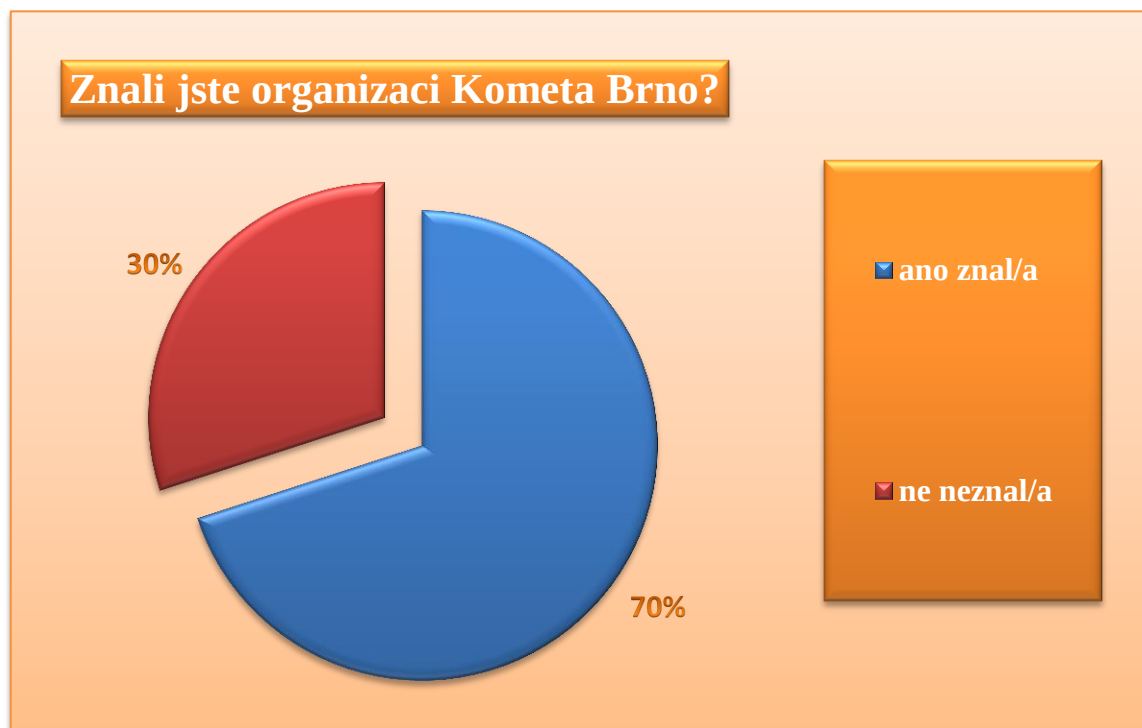


Graf 1 - Získání informací

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

Znali jste organizaci Kometa Brno před přihlášením dětí na tábor?

- ano znal/a
- ne neznal/a

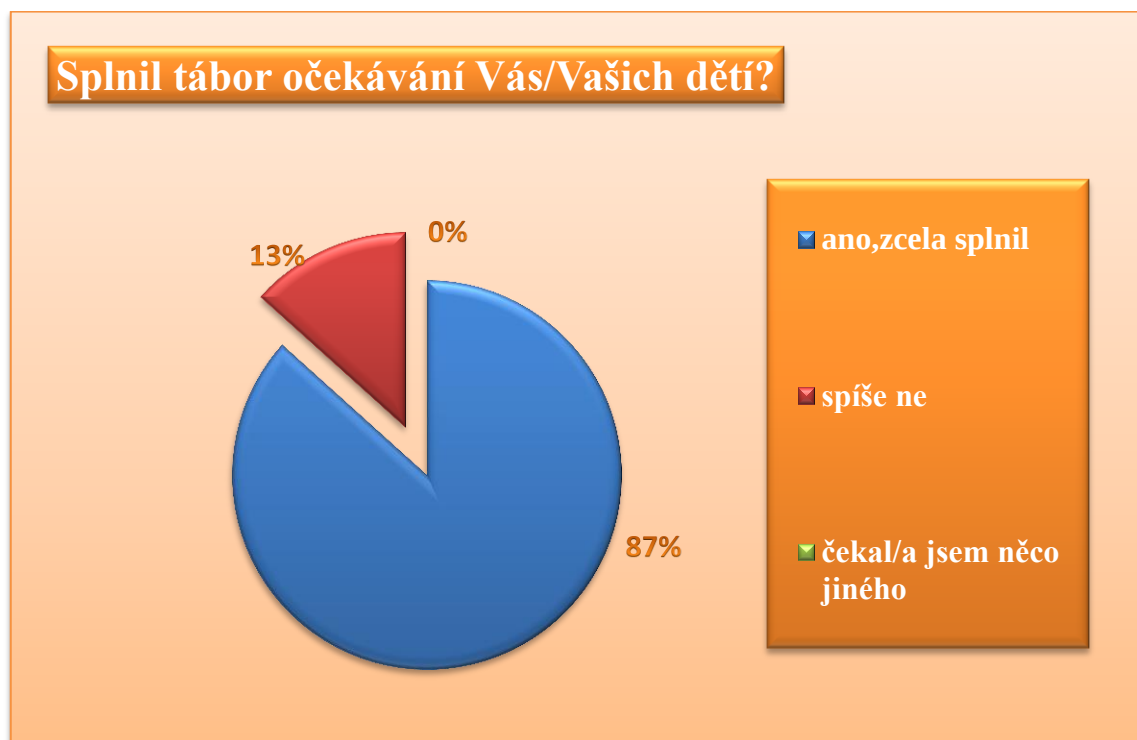


Graf 2 - Znalost Komety Brno

(Zdroj: vlastní, vlastní zpracování)

Splnil tábor očekávání Vás/Vašich dětí?

- ano, zcela splnil
- spíše ne
- čekal/a jsem něco jiného

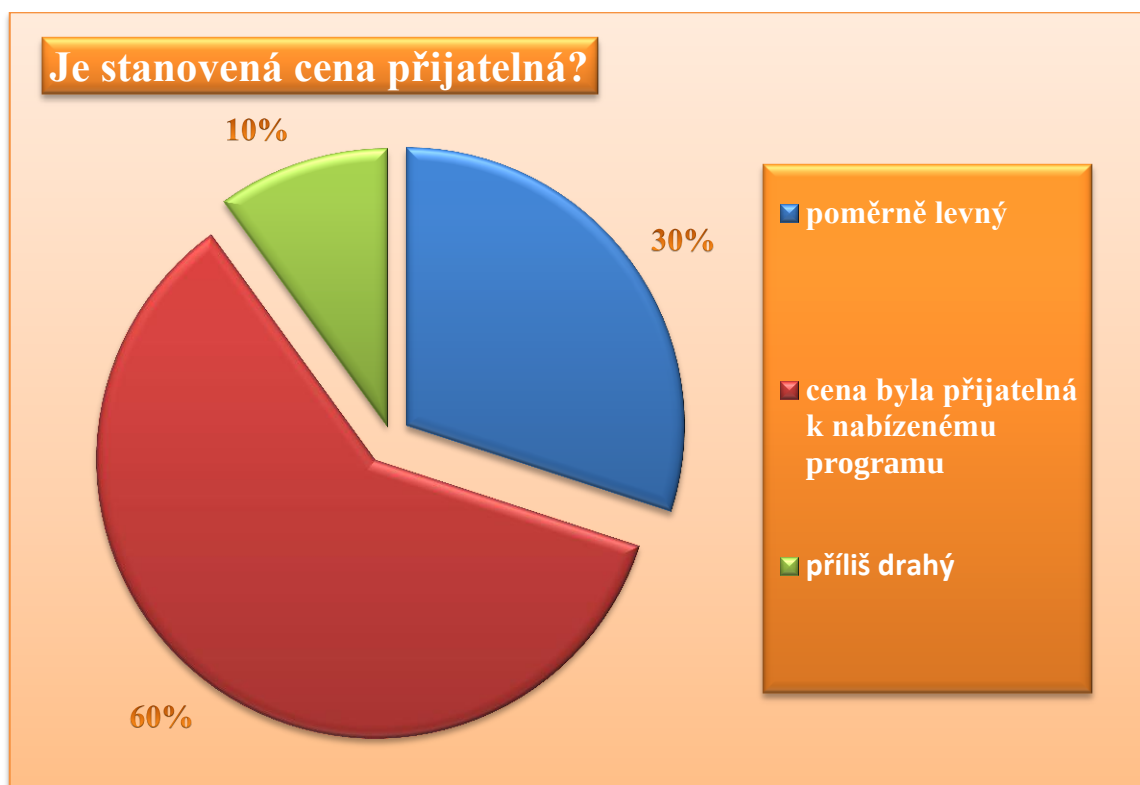


Graf 3 - Spokojenost

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

Myslíte si, že z finančního hlediska byl tábor?

- poměrně levný
- cena byla přijatelná k nabízenému programu
- příliš drahý

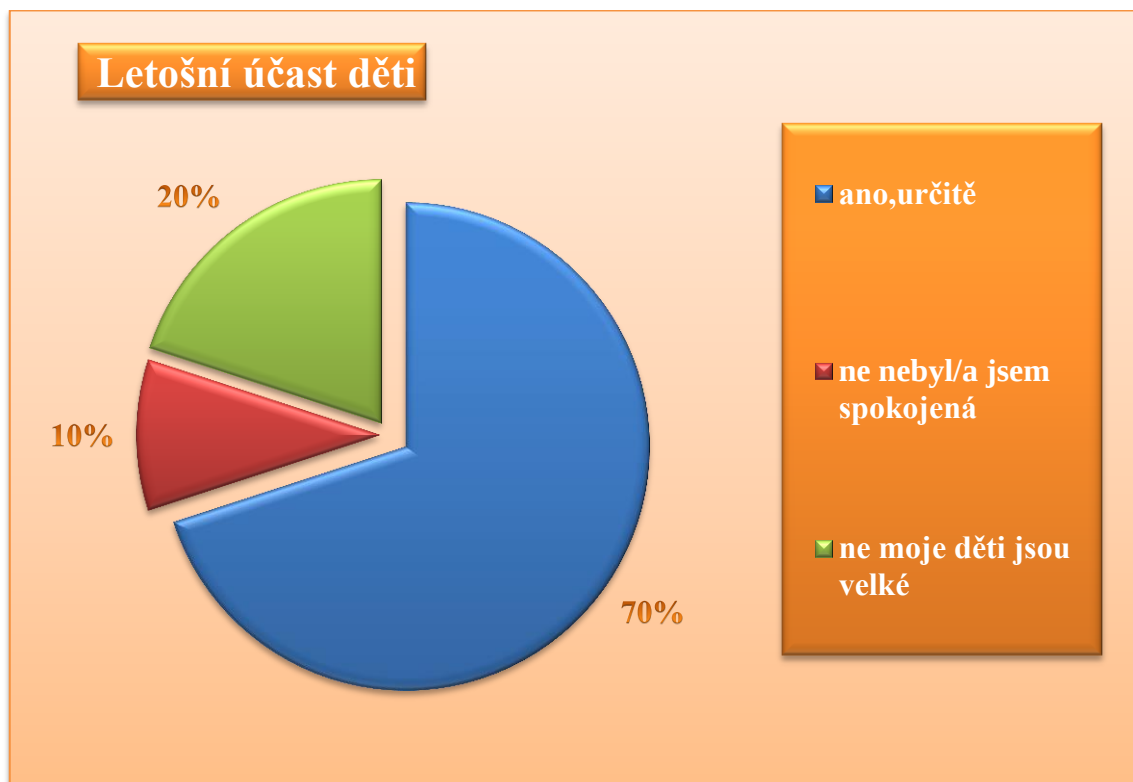


Graf 4 - Cena

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

Plánujete účast svých dětí v letošním roce?

- ano určitě
- ne nebyl/a jsem spokojená
- ne moje děti jsou už velké



Graf 5 - Letošní účast dětí

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

2.2.1 *Vyhodnocení získaných dat*

Ze získaných údajů vyplývá, že největší počet účastníků příměstského plaveckého tábora, celkem 46 %, který pořádala Plavecká škola Kometa Brno, získalo povědomí o táboře od příbuzných z rodiny nebo kamarádů. 27 % účastníků, tedy druhá nejpočetnější skupina, se dověděli o příměstském táboře z nabídky organizace Kometa.

Pro organizátory příměstského plaveckého tábora bylo dobrou vizitkou velmi dobré hodnocení spokojenosti s náplní plaveckého tábora, které se ukázalo v naplnění očekávání rodičů s průběhem tábora. Většina dotazovaných, celkem 87 %, byla zcela spokojena z průběhem tábora.

3 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Příměstský plavecký tábor pro děti

Plavecká škola Kometa pořádá v rámci snahy o rozšíření volnočasových aktivit příměstské plavecké tábory pro děti od 3 do 15 let, a to jak pro plavce, tak i jako jediné zařízení pro neplavce. Tábory probíhají v týdenních turnusech, programová náplň a celotáborová hra jsou koncipovány podle věkového složení dětí. V letošním roce bude uspořádáno 18 příměstských plaveckých táborů v několika plaveckých bazénech. V roce 2013 pořádala Plavecká škola Kometa 7 turnusů, já jsem se zúčastnila jako kvalifikovaný trenér všech turnusů. Zkušenosti z tohoto tábora jsem využila v návrhu pro inovaci řešení dalších nabídek Plavecké školy Kometa.

Na základě analýzy jsem si vybrala ke zpracování podnikatelského plánu jeden týdenní příměstský tábor v Aquaparku Kohoutovice.

3.1 Příprava příměstského plaveckého tábora Kometa

V přípravě jsem vycházela z dat příměstského plaveckého tábora, který se konal v roce 2013. V letošním roce nabízíme v Aquaparku Kohoutovice sedm turnusů příměstského plaveckého tábora s různým doprovodným programem. Důležitou podmínkou úspěšné probíhající činnosti příměstského plaveckého tábora bude podrobná informovanost rodičů o náplni a cílech tábora. Děti jsou rozděleny do skupin podle plavecké úrovně. Každá skupina tvoří jeden oddíl, který je barevně označen gumovými náramky, oddíly se proto jmenují Modří, Červení, Zelení, Žlutí a Oranžoví.

Při tvorbě podnikatelského záměru jsem musela brát v úvahu následující skutečnosti:

- vytvoření propagačních materiálů – letáčky, internetové odkazy
- vlastní propagace - oslovení stálých členů oddílu, vylepení letáčků, informace na webových stránkách
- vytvoření zázemí - zajištění pronájmu bazénu, pronájmu sportovišť pro doplňující program
- personální zabezpečení – oslovení profesionálních trenérů
- zabezpečení zdravotní služby

- materiálové zajištění
- zajištění občerstvení – svačina, oběd, pitný režim
- vytvoření přihlášky
- platební instrukce
- pokyny pro účastníky tábora a jejich rodiče

Aby nabídka byla velmi pestrá a děti si měly možnost odnést nevšední zážitky a nové zkušenosti, tak byly osloveny složky:

- Hasičský záchranný sbor v Brně,
- Městská Policie Brno,
- Vodní záchranná služba Brno-město.

3.2 Marketingový mix 4P

Marketingový mix 4P tvoří produkt, který bude nabízen zákazníkům. Tvoří jej výsledný produkt – Příměstský plavecký tábor, dalším bodem je propagace, která patří mezi zásadní kroky podnikatelského plánu, dále cena tábora, která je důležitá pro zájemce a popis místa, kde se příměstský plavecký tábor bude pořádat.

3.2.1 *Produkt (product)*

Produktem je příměstský plavecký tábor, který bude dětem nabízet kvalitní volnočasové aktivity spojené s výukou plavání. O děti se bude starat kvalifikovaný a zkušený tým plaveckých trenérů. Jedná se o odborníky s bohatými zkušenostmi z oboru, kteří se zabývají pohybovými aktivitami. Děti budou seznamovány s novými pohybovými aktivitami, někteří se naučí plavat, někteří se budou v plaveckých způsobech zdokonalovat. Plavecký výcvik bude doplněn výlety v okolí Kohoutovic, návštěvou obory Holedná, návštěvou Lanového centra Jungle parku, výtvarnou dílničku a seznámení s prací Městské policie Brno, hasičskými záchrannými jednotkami a vodní záchrannou službou. Program bude doplněn o celotáborovou hru se specifickým zaměřením:

- 14.7. - 18. 7. 2014 Život broučků a berušek
- 21.7. - 25.7. 2014 Vesmírní návštěvníci
- 28.7. - 1.8. 2014 Superhrdinové a superhrdinky
- 4.8. - 8.8. 2014 Duchové a strašidla
- 11.8. - 15.8. 2014 Cesta kolem světa
- 18.8. - 22.8. 2014 Divoký západ
- 25.8. - 29.8. 2014 Čarodějové a víly

Cílem je vytvořit takovou atmosféru a zajímavý program, aby se k nám děti příští rok těšili.

3.2.2 *Propagace (promotion)*

Pro nutnou propagaci jsme vytvořili reklamní letáčky (příloha č. 3), na kterém jsou uvedeny všechny potřebné informace. Letáčky jsme roznesli po plaveckých bazénech v Brně a v základních školách a školkách. Byla oslovena veřejnost žijící v městské části Kohoutovice. Silnou skupinou zákazníků jsou členové plaveckých oddílů Komety Brno. Veškeré informace jsou také umístěny na webových stránkách Plavecké školy Komety.

3.2.3 *Cena (price)*

Cena bude podobně stanovena na základě kalkulace a porovnána s cenou u konkurenčních firem. Cena bude zahrnovat pronájem bazénu, hřiště, tělocvičnu za špatného počasí, odměny trenérů, vedoucímu organizátorovi, zdravotníkovi, dále cena za stravování a pitný režim, vstupné do lanového centra. Cena tábora bude uvedena na propagačních letáčkách a webových stránkách.

3.2.4 *Místo (place)*

Příměstský plavecký tábor probíhá v klidné části Brna, zázemí je na hřišti u Základní školy Chalabalova. Děti mají k dispozici hřiště, klubovnu a sociální zařízení, stany. Plavecký výcvik probíhá v Aquaparku Kohoutovice, kde má plavecká škola Kometa pronajaté dvě plavecké dráhy a relaxační bazénky pro malé a neplavce a k tomu vodní atrakce jako jsou divoká řeka, tobogán, vodní trysky. V případě nepříznivého počasí je

zajištěn pronájem tělocvičny v Základní škole Chalabalova. Tělocvična je přes prázdniny zavřena. Vstup by byl umožněn v případě hodně špatného počasí.

3.3 Program tábora, stravování, personální zabezpečení

3.3.1 *Občerstvení a pitný režim*

Dopolední svačina bude zajištěna v areálu bazénu, obědy formou poledního menu a pitného režimu v přílehlé restauraci Ki-Ki v Kohoutovicích o kapacitě sto míst, se salonkem a venkovním posezením. Restaurace se nachází cca 200m od bazénu a hřiště. Po celý den budou mít děti k dispozici dostatek tekutin.

3.3.2 *Personální zabezpečení*

Hlavním vedoucím a organizátorem plaveckého tábora je ředitel Plavecké školy Kometa. Mezi povinnosti hlavního vedoucího patří příprava tábora, evidence přihlášek, povinnost zajistit kvalifikované trenéry a vedoucí na příměstský plavecký tábor. Plavecká škola Komety disponuje týmem kvalifikovaných trenérů plavání, celoročně zajišťuje výuku plavání cca 12 hodin denně. Do táborových aktivit se zapojují i bývalí aktivní plavci, studenti Fakulty sportovních studií se zaměřením na plavání. S trenéry má o plavecká škola uzavřené pracovní smlouvy na Dohodu o provedení práce. Výhodou je, že více jak polovina dětí, kteří se účastní tábora, jsou z Plavecké školy Kometa a znají se osobně i s trenéry. Trenéři plavání musí absolvovat zdravotnický kurz a kurz vodní záchranné pomoci.

3.3.3 *Materiálové pomůcky*

K vybavení příměstského plaveckého tábora bude třeba zajistit sportovní pomůcky – míče, kužely, švihadla. Plavecká škola Kometa je plně vybavená plaveckými pomůckami do bazénu - jakou jsou destičky, rukávky, kola, velké desky, vodní nudle, puky, skluzavka do vody. V kalkulaci bylo pamatováno na doplnění pomůcek podle aktuální potřeby. Pro výtvarnou dílničku byly zakoupeny výtvarné potřeby jako jsou pastelky, nůžky, papíry, fixy. Dalšími položkami byl nákup diplomů, medailí a drobných cen do soutěží.

3.3.4 *Přihlášení na tábor*

Zájemci se na tábor musí přihlásit nejpozději měsíc před začátkem tábora. Přihlášení na tábor je požadováno elektronickou formou a to na webových stránkách Plavecké školy Kometa (příloha č. 4). Platba za tábor musí být uhrazena nejpozději do 10 pracovních dnů před zahájením tábora a to buď převodem nebo v hotovosti. Jestli-že organizátor nenaplní potřebnou kapacitu tábora, může být termín zrušen, nebo může být dítě přeřazeno na jiný termín, nebo může být dítě přeřazeno do jiného plaveckého tábora v dalším bazénu v Brně. Tato informace bude rodičům poskytnuta nejpozději měsíc před započítáním tábora. V den nástupu do příměstského plaveckého tábora děti musí předložit okopírovanou kartičku zdravotního pojištění zdravotní prohlášení (prohlášení o zdravotním stavu dítěte) (příloha č. 5). S přihlášením dítěte na tábor se dítě stává členem Plavecké školy Kometa a tím je dítě pojištěné.

3.4 Časový harmonogram

Program tábora zahrnuje spoustu aktiv, vedle výuky plavání například tematické a sportovní hry, hravé dopoledne s hasiči, Městskou policií v Brně, vodními záchranáři, táborák s country vystoupením, pro starší návštěva lanového centra Jungle parku a výlety po okolí Kohoutovic.

3.4.1 *Program tábora*

Místo srazu je před vchodem do Aquaparku, první den tábora od 7:00 – 8:00, ostatní dny od 7:45 do 8:00 hodin. Odpoledne si rodiče vyzvedávají děti na hřišti u základní školy Chalabalova. (příloha č. 6). Hlídkání dětí je zajištěno po celý den od 8:00-16:00, mimo dne, kdy se koná táborák s country odpolednem. V bazénu děti stráví jednu hodinu dopoledne a jednu hodinu odpoledne. Kromě plavání pro děti připravujeme akce:

- tematické hry,
- hravé dopoledne s angličtinou,
- atletické odpoledne,
- olympiáda na zamyšlení,
- ukázka práce hasičů nebo vodní záchranné služby,

- aquadance (tanec ve vodě na hudbu),
- cvičení s balóny,
- výlet do obory Holedná,
- táborák,
- výtvarná dílna.

Děti budou rozřazené do čtyř až pěti skupin podle výkonnosti a zda jsou plavci či neplavci, každá skupina bude označena jinou barvou. Děti dostanou gumové náramky barvy svého oddílu, ve kterém budou zařazeny po celý týden (tabulka č. 4). Počet trenérů bude stanoven podle počtu dětí, podle stupně výkonnosti, a podle počtu plavců či neplavců.

Tabulka 4 - Časový harmonogram – pondělí až pátek

(Zdroj: Vlastní zpracování)

PONDĚLÍ	
7:30-8:00	SRAZ – prezence dětí
8:00	Přesun na hřiště, seznámení se zázemím – rozcvička, rozdělení do skupin
8:45	Přesun na bazén
9:00-10:00	Plavecká výuka, dorozdělení do skupin podle plavání
10:00 – 12:00	Odpočinek, odpolední svačinka, hry na hřišti
12:00 -13:45	Postupně podle skupin obědy, odpočinek po obědě, hry
13:45	Odchod na odpolední výuku plavání
14:00-15:00	Výuka plavání
15:15-15:45	Odpočinek, odpolední svačina
16:00	Odchod domů

ÚTERÝ

7:30-8:00	SRAZ – prezence dětí
8:00	Přesun na hřiště – rozcvička
8:45	Přesun na bazén
9:00-10:00	Kurz první pomoci u vody, vystoupení záchranářů, plavání v oblečení
10:00 – 12:00	Přesun na hřiště, pokračování záchranářských her/ hasiči
12:00 -13:45	Postupně podle skupin obědy, odpočinek po obědě, hry
13:45	Podle skupin odchod na odpolední výuku plavání
14:00-15:00	Výuka plavání
15:15-15:45	Odpočinek, odpolední svačina, odchod s rodiči domů

STŘEDA

7:30-8:30	SRAZ – prezence dětí
8:30	Přesun na hřiště – rozcvička
8:45	Přesun na bazén
9:00-10:00	Plavání
10:00-12:00	Odpočinek, dopolední svačina, výtvarná dílna
12:00-13:45	Podle skupin obědy, odpočinek po obědě, sportovní hry (olympiáda)
14:00-15:00	Výuka plavání
15:00-16:00	Odpočinek, odpolední svačina, vyhodnocení olympiády, odchod s rodiči domů

ČTVRTEK

7:30-8:00	SRAZ – prezence dětí
8:00	Přesun na hřiště – rozcvička
8:45	Přesun na bazén, skupiny červená, modrá, žlutá
8:45	Odjezd do Jungle parku – skupina oranžová
9:00-10:00	Plavání skupina červená, modrá, žlutá
9:00-10:00	Jungle park – skupina oranžová
12:30-14:30	Postupně podle skupin obědy, odpočinek po obědě, hry
14:45-15:00	Podle skupin odchod na odpolední výuku plavání
15:00-16:00	Odpočinek, odpolední svačina
16:00 – 17:00	Vystoupení country skupina na hřišti, rodiče vítání, kdykoli mezi 16:00-17:00 odchod s rodiči domů

PÁTEK

7:30-8:00	SRAZ – prezence dětí
8:00	Přesun na hřiště – rozcvička
8:45	Přesun na bazén
9:00-10:00	Plavecká výuka (přezkoušení na mokré vysvědčení)
10:00 – 12:00	Odpočinek, dopolední svačinka, hry na hřišti
12:00 -13:45	Postupně podle skupin obědy, odpočinek po obědě, hry
14:00 -15:30	Karneval masek a diskotéka
16:00	Odchod domů s rodiči

3.5 **Kalkulace a rozpočet**

Kalkulace a předběžný rozpočet je důležitým krokem, který by měl proběhnout vždy v rámci přípravy před zahájením letního příměstského plaveckého tábora. Správně sestavená kalkulace by měla poskytnout předběžný odhad o výnosech, které letní příměstský plavecký tábor přinese. Do kalkulace musí být započítané veškeré vzniklé náklady a je třeba odečíst je od součtu příjmů.

3.5.1 ***Variabilní náklady***

Variabilní náklady jsou ty položky, které se budou měnit při změně počtu dětí. Jsou jimi především:

- obědy, svačiny dětí,
- obědy, svačiny trenérů,
- mzdové náklady trenérů.

3.5.2 ***Fixní náklady***

Na rozdíl od variabilních nákladů, se jedná o takové položky, které se při změně dětí nezmění.

- náklady na pronájem bazénu
- náklady na pronájem venkovního hřiště
- náklady na pronájem tělocvičny (jen za špatného počasí)
- náklady na propagaci
- náklady na materiál (pomůcky pro děti, výtvarné pomůcky, kancelářské potřeby, sportovní vybavení)
- mzda hlavnímu vedoucímu.

3.5.3 *Nákladové položky*

V kalkulaci budou zahrnuty následující položky při maximálním počtu sto uchazečů, jednoho hlavního vedoucího a sedmnácti trenérů.

Tabulka 5 – Nákladové položky

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

POLOŽKY	POČET DNÍ	POČET HODIN ZA DEN	CENA ZA 1 HODINU	CANA ZA 1 DEN	CELKEM ZA 5 DNÍ
1 hlavní vedoucí	5	10	150Kč	1.500 Kč	7.500 Kč
16 trenérů	5	10	1.000Kč	16.000 Kč	80.000 Kč
Obědy, svačiny 100 dětí + pitný režim	5	-	-	65 Kč	32.500 Kč
Obědy, svačiny 16 trenérů + pitný režim	5	-	-	65 Kč	5.200 Kč
Pronájem bazén 3 dráhy + relaxační bazén	5	-	-	3.500 Kč	17.500 Kč
Pronájem hřiště 8-17 hod	5	-	-	2.000 Kč	10.000 Kč
Pronájem tělocvična	5	-	-	1.000 Kč	5.000 Kč
Propagace, letáčky	-	-	-	-	1.000 Kč

Spotřební materiál	-	-	-	-	5.000 Kč
Zdravotnický materiál	-	-	-	-	2.500Kč
CELKEM	166.525 Kč				

3.5.4 *Bod zvratu*

Před sestavením kalkulace je nutné najít tak zvaný bod zvratu. Tento bod určí minimální počet dětí, při kterých bude letní příměstský plavecký tábor ziskový. V analýze jsem zohlednila dvě varianty a to za pěkného počasí a za deštivého počasí.

Pro posudek bodu zvratu počítám s cenou, kterou pro letní příměstský plavecký tábor pevně stanovila Plavecká škola Kometa. Tato cena je pro letošní rok **2000 Kč**

Tabulka 6 - Náklady

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

<u>NÁKLADY</u>	<u>ÚČAST 100 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 80 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 60 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 40 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 20 DĚTÍ</u>	<u>POZNÁMKA</u>
Mzda hlavního vedoucího	7.500 Kč	7.500 Kč	7.500 Kč	7.500 Kč	7.500 Kč	Ředitel, organizátor tábora + zdravotník
Mzdy pro trenéry	80.000 Kč (16 trenéru x 5 dnů x 10 hodin x 100Kč hod)	70.000 Kč (14 trenéru x 5 dnů x 10hodin x 100Kč hod)	60.000 Kč (12 trenéru x 5 dnů x 10 hod. x 100Kč hod)	45.000 Kč (9 trenéru x 5 dnů x 10 hod. x 100Kč hod)	15.000 Kč (3 trenéři x 5 dnů x 10 hod. x 100Kč hod)	Podle kapacity dětí se přiřazují trenéři

Stravování hlavní vedoucí	325 Kč (5 dnů x 65 Kč)	325 Kč (5 dnů x 65 Kč)	325Kč (5 dnů x 65 Kč)	325 Kč (5 dnů x 65 Kč)	325 Kč (5 dnů x 65 Kč)	
Stravování dětí	32.500 Kč (100 dětí x 5 dnů x 65 Kč)	26.000 Kč (80 dětí x 5 dnů x 65 Kč)	19.500 Kč (60 dětí x 5dnů x 65Kč)	13.000 Kč (40 dětí x 5dnů x 65Kč)	6.500 Kč (20 dětí x 5dnů x 65Kč)	Oběd, svačina a pitný režim
Stravování trenéři	5.200 Kč (16 trenéru x 5 dnů x 65 Kč)	4.450 Kč (14 trenéru x 5 dnů x 65 Kč)	3.900 Kč (12 trenéru x 5 dnů x 65 Kč)	2.925 Kč (9 trenéru x 5 dnů x 65 Kč)	975 Kč (3 trenéři x 5 dnů x 65 Kč)	Oběd, svačina a pitný režim
Pronájem bazénu	17.500 Kč	17.500 Kč	17.500 Kč	17. 500 Kč	17.500 Kč	Smlouva s bazénem
Pronájem tělocvična	5000 Kč	5000 Kč	5000 Kč	5000 Kč	5000 Kč	jen za špatného počasí
Pronájem hřiště	10. 000 Kč	10. 000 Kč	10.000 Kč	10.000 Kč	10.000 Kč	Pronájem celého hřiště
Propagace	1.000 Kč	1.000 Kč	1.000 Kč	1.000 Kč	1.000 Kč	
Spotřební materiál	5.000 Kč	5.000 Kč	5.000 Kč	5.000 Kč	5.000 Kč	
Zdravotnický materiál	2.500 Kč	2.500 Kč	2.500 Kč	2.500 Kč	2.500 Kč	

Tabulka 7- Výnosy

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

<u>VÝNOSY</u>	<u>ÚČAST 100</u> <u>DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 80</u> <u>DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 60</u> <u>DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 40</u> <u>DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 20</u> <u>DĚTÍ</u>
Příjmy za účast dětí	200.000 Kč	160.000 Kč	120.000 Kč	80.000 Kč	40.000 Kč

Tabulka 8 - Bod zvratu

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

<u>BOD ZVRATU</u>	<u>ÚČAST 100 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 80 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 60 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 40 DĚTÍ</u>	<u>ÚČAST 20 DĚTÍ</u>
Příjmy za účast dětí	200.000 Kč	160.000 Kč	120.000 Kč	80.000 Kč	40.000 Kč
Náklady celkem bez deště	161.765 Kč	144.275 Kč	127.225 Kč	104.750 Kč	66.300 Kč
Náklady za deště	166.265 Kč	149.275 Kč	132.225 Kč	109.750 Kč	71.300 Kč
Zisk bez deště	38.235 Kč	15.725 Kč	-7.225 Kč	-24.750 Kč	-26.300 Kč
Zisk za deště	33.735 Kč	10.725 Kč	-12.225Kč	-29.750 Kč	-31.300 Kč

3.5.5 *Vyhodnocení bodu zvratu*

Pro výpočet bodu zvratu jsem stanovila ziskovost účast stovky dětí, osmdesáti dětí, šedesáti dětí a dvaceti dětí. Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že minimální počet pro zachování ziskovosti tábora je sedmdesát dětí. Při účasti pod šedesát pět dětí dochází k rozdílu v jednotlivých variantách. Za deštivého počasí bude při tomto počtu dětí

tábor ztrátový. Důležitý zlom nastává pod šedesát dětí. Zde je organizace tábora ztrátová a proto bych již organizaci nedoporučovala.

3.5.6 *Kalkulace nákladů a sestavení rozpočtu letního příměstského plaveckého tábora pro děti*

Tabulka 9 - Kalkulace a rozpočet

(Zdroj: vlastní, zpracování vlastní)

<u>VARIABILNÍ NÁKLADY</u>				
PŘÍMÝ MATERIÁL	1DEN/DÍTĚ/ Kč	5DNŮ/DÍTĚ/ Kč	1DEN/100 DĚTÍ/Kč	5DNŮ/100 DĚTÍ/Kč
stravování/pitný režim děti	65 Kč	325 Kč	6.500Kč	32.500 Kč
	1DEN TRENÉR/Kč	5DNŮ TRENÉR/Kč	1DEN/17 TRENÉRŮ/ Kč	5DNŮ/17 TRENÉRŮ/ Kč
stravování/pitný režim trenéři + hlavní vedoucí	65 Kč	325 Kč	1.105 Kč	5.525 Kč
CELKEM	130 Kč	650 Kč	7.650 Kč	38.025 Kč

PŘÍMÉ MZDY	MZDA 1HODINA	MZDA DEN 10HODIN	MZDA 5 DNŮ HLAVNÍ VEDOUCÍ	MZDA 1 DEN/ 16 TRENÉRŮ	MZDA 5 DNŮ/ 16TRENÉRŮ
Hlavní vedoucí (zdravotník)	150 Kč	1.500 Kč	7.500Kč	-	-
Trenér	100 Kč	1.000Kč	-	16.000Kč	80.000 Kč

<u>CELKEM VARIABILNÍ NÁKLADY</u>			
	DEN TÁBORA	5 DNŮ TÁBORA	ROZPUŠTĚNÍ 100 DĚTÍ NA 1 DEN
Přímí materiál	9.291 Kč	38.025Kč	77 Kč
Přímé mzdy	17.500 Kč	87.500 Kč	175 Kč
CEKLKEM	26.791 Kč	125.525 Kč	-

<u>FIXNÍ NÁKLADY</u>		
PROVOZNÍ REŽIE	CELKEM ZA TÁBOR/ 5DNÍ	ROZPUŠTĚNÍ DO 100 DĚTÍ
Náklady na pronájem bazénů	17.500 Kč	35 Kč (17.500/5/100)
Náklady na pronájem tělocvičny	5.000 Kč	10 Kč (5.000/5/100)
Náklady na pronájem hřiště	10.000 Kč	20 Kč (10.000/5/100)
Náklady na propagaci	1.000 Kč	2 Kč (1000/5/100)
Ostatní materiál	7.500 Kč	15 Kč (7.500/5/100)
CELKEM	41.000 Kč	82 Kč

**CELKEM KALKULACE LETNÍHO PŘÍMĚSTSKÉHO PLAVECKÉHO
TÁBORA**

	CELEKM ZA TÁBOR/ 5 DNÍ	ROZPUŠTĚNÍ 1 DEN/1 DÍTĚ	ROZPUŠTĚNÍ 5 DNŮ/ 1 DÍTĚ
Přímí materiál	38.025 Kč	77 Kč	385 Kč
Přímé mzdy	87.500 Kč	175 Kč	875 Kč
Provozní režie	41.000Kč	82 Kč	410 Kč
CELKEM	166.525 Kč	334 Kč	1.670 Kč

ROZPOČTOVÁ VÝSLEDOVKA ZA 5 DNÍ PRO 100 DĚTÍ

Výnosy za tábor 5 dní, 100 dětí	200.000 Kč
Celkové náklady	166.525 Kč
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	+33.475 Kč

Výsledek hospodaření v částce 33.475 Kč je částka před zdaněním. Ve výsledku hospodaření se zohlední odváděná 15% srážková daň z dohod o provedení práce (17 smluv) a také sražena 15% z příjmů za služby. Po těchto odečtech získáme čistý zisk z provozu letního příměstského plaveckého tábora pro děti.

3.6 Rizika

Každý podnikatelský plán zahrnuje rizika. V případě letního příměstského plaveckého tábora se jedná o dostatečný počet dětí. Podle výsledků kalkulace je minimum sedmdesát dětí pro jeden termín. Pokud se nepřihlásí více než tento minimální počet dětí, tak děti budou přesunuty na jiný tábor v stejném termínu v jiném plaveckém zařízení. S rodiči bude vše konzultováno.

Dalším rizikem jsou možná zranění dětí, ke kterým může kdykoliv dojít. Proti tomuto riziku má organizace Kometa uzavřená pojištění. Každý účastník po odevzdání přihlášky na tábor a prohlášení se automaticky stává členem Plavecké školy Kometa a tím se na dítě vztahuje pojištění.

Každé i drobné poranění se musí nahlásit trenérovi. Nárok na odškodnění zaniká v případě, že dítě nenahlásí poranění v ten den, kdy se mu přihodilo

Rizikem každého tábora je také počasí. Pěkné ani deštivé počasí není dokonalé. Příliš teplé počasí může mít na děti nepříznivý dopad na jejich zdraví, hrozí nebezpečí úpalu nebo úžehu. Špatné počasí nedovolí pohybovat se venku a hrát venkovní hry. V rámci přípravy programu je třeba brát zřetel na obě varianty a připravit takový program, který děti bude bavit za pěkného počasí i deštivého počasí.

3.7 Návrh

Osobně si myslím, že cena stanovená Plaveckou školou Kometa je akceptující k nabízenému programu. Ve srovnání s konkurenčními nabídkami je reálná, ceny u konkurenčních jsou i vyšší a nemají tak zajímavý program. Na trhu se nacházejí i tábory levnější, ale ty často nezahrnují svačiny pro děti a ani tak pestrý a bohatý program.

Letní příměstský plavecký tábor je zaměřen na práci s dětmi a to hlavně na děti, které navštěvují sportovní plavecké oddíly Komety Brno. Myslím si, že pro zlepšení podmínek v rámci financí, by mohla organizace Kometa svým členům účast na táboře částečně sponzorovat – dotovat. Tím myslím, že by například členové organizace Komety platili jen 2/3 z ceny a 1/3 jim organizace doplácela.

ZÁVĚR

Cílem bakalářské práce bylo navrhnout podnikatelský plán pro Plaveckou školu Kometa Brno a to zorganizování letního příměstského plaveckého tábora. Hlavním cílem bylo zjistit minimalizaci nákladů a maximalizaci zisku letního příměstského plaveckého tábora. Tento typ tábora se konal již v minulých letech a tato práce má za cíl seznámit veřejnost s problematikou pořádání podobných táborů. Prostřednictvím této práce jsem získala odpověď na otázku, zda a za jakých podmínek může být tento projekt úspěšný a ziskový. Dílčím cílem bylo sestavení podrobné kalkulace pomocí bodu zvratu, SWOT analýzy a Porterovy analýzy, abychom zjistili potencionálně hrozící rizika, nebo naopak příležitosti.

V části Aktuálnosti tématu jsem probrala problémy dnešních dětí a táborů všeobecně. Probrala jsem analýzu současné situace, kde popisuji čím se Plavecká škola Kometa zabývá, jaké má sportovní prostory a zázemí. Také kde se všude plavecká škola provádí svou činnost a kde ji všude můžeme najít.

Dále jsem provedla analýzu konkurence, kterou jsem rozdělila na přímou konkurenci a nepřímou konkurenci. Mezi přímou konkurenci jsem zvolila příměstské tábory se stejným sportovním vyžitím. Do nepřímé konkurence jsem zařadila vzorek příměstských táborů v Brně se všeobecným zaměřením. Z provedené analýzy jsem došla k závěru, že příměstský plavecký tábor neohrožuje skoro žádná přímá konkurence. V nepřímé konkurenci je v Brně a okolí vysoká konkurence a zákazníci mají vždy možnost si vybrat s plno jiných variant.

V kapitole Vlastní návrh řešení jsem popsala organizaci příměstského plaveckého tábora pro děti, který pořádá Plavecká škola Kometa. Dále jsem se věnovala přípravě příměstského plaveckého tábora včetně pronájmů bazénů, hřiště a tělocvičny, personálního zabezpečení, občerstvení, pitného režimu a zajištění materiálových pomůcek. Na základě přípravy jsem sestavila rámcový program tábora.

Pro zjištění minimálního počtu uchazečů jsem sestavila Bod zvratu, při kterém se tábor otevře. Bod zvratu jsem rozdělila na dvě možné varianty a to pořádání tábora za

špatného počasí, a za pěkného počasí. Rozdělila jsem náklady na fixní, variabilní a sestavila rozpočet.

Pro uskutečnění a vyhodnocení všech analýz jsem dospěla k závěru, že cíl, který jsem si při volbě práce stanovila, byl splněn. Plavecká škola Kometa Brno bude čelit spoustě konkurenčním nabídek. Ale díky nízké ceně, dlouholeté tradici, vysoce kvalifikovanému personálu, bohatému doprovodnému programu, klidnému prostředí bude její nabídka na trhu velice atraktivní.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha : Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

HANUŠOVÁ, Helena. *Vnitropodnikové účetnictví*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007, 120 s. ISBN 978-80-214-3373-1.

HOBZA, V., REKTORÍK, J. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress, c2006, 191 s. ISBN 80-869-2904-3.

HRADECKÝ, M., KONEČNÝ, M. *Kalkulace pro podnikatele*. Praha: Prospektrum, 2003. 156 s. ISBN 80-7175-119-7.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

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

KOTLER, P. *Marketing Management*. 12. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 720 s. ISBN 80-247-1359-4.

PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994, xv, 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006, xi, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, J, a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, Miloslav et al. *Manažerská ekonomika*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2001, 475 s. ISBN 80-247-9069-6.

ŠKAPA, Stanislav. *Mikroekonomie I*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2008, 133 s. ISBN 978-80-214-3736-4.

VEBER, Jaromír et al. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

VYSEKALOVÁ, Jitka et al. *Marketing: pro střední školy a vyšší odborné školy*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

Internetové zdroje

DANCERS 4 YOU. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.d4u.in/content/letni-tanecni-tabor-2014-nejlepsi-cena-nejlepsi-lektori-nejlepsi-tabor>

E-TÁBORY. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.e-tabory.cz/primestske-tabory-brno-2014/>

FIT4ALL. Copyright 2012. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.fit4all.cz/pro-deti/primestske-tabory>

iDnes – zprávy. Copyright 1999-2014. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: http://zpravy.idnes.cz/deti-cekaji-dlouhe-a-teple-prazdniny-d7k-/domaci.aspx?c=A131216_202728_domaci_zt

Plavecká škola Kometa Brno. Copyright 2010. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.plaveckaskolakometa.cz/>

Plavecká škola Rybka. [online]. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.psrybka.cz/letni-plavecky-kemp>

SVČ Lužánky. [online]. Copyright 2014. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.luzanky.cz/prazdniny/?typ=letniPrazdniny>

ZOO Brno. [online]. Copyright 2014. [cit. 2014-05-20].

Dostupné z: <http://www.zoobrno.cz/pro-deti-a-skoly/primestske-letni-tabory>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Porterův model.....	21
Obrázek 2 - Logo Plavecká škola Kometa Brno.....	32

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Získání informací	40
Graf 2 - Znalost Komety Brno	41
Graf 3 - Spokojenost.....	42
Graf 4 - Cena.....	43
Graf 5 - Letošní účast dětí.....	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1- SWOT analýza	20
Tabulka 2 - SLEPT analýza	22
Tabulka 3 - Obecný kalkulační vzorec	25
Tabulka 4 - Časový harmonogram – pondělí až pátek	50
Tabulka 5 - Nákladové položky	54
Tabulka 6 - Náklady	55
Tabulka 7- Výnosy.....	57
Tabulka 8 - Bod zvratu	58
Tabulka 9 - Kalkulace a rozpočet	59

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 – Dotazník	73
Příloha 2- Propagační letáček	74
Příloha 3 - Mapa sportoviště	75
Příloha 4- Elektronická přihláška na příměstský plavecký tábor	76
Příloha 5 - Prohlášení o zdravotní způsobilosti	79
Příloha 6 - Pokyny pro rodiče	81

Příloha 1 – Dotazník

(Zdroj: zpracování vlastní)

Dotazník

1. O letním příměstském plaveckém táboře pro děti jsem se dozvěděl/a:

- od organizace Kometa
- viděl/a jsem letáček
- od známých z rodiny a kamarádů
- na internetu

2. Znali jste organizaci Kometa před přihlášením dítěte na tábor?

- ano znal/a
- ne neznal/a

3. Splnil tábor Vás/Vašich dětí?

- ano, zcela splnil
- ne nesplnil
- chtěl/a jsem úplně něco jiného

4. Plánujete účast svých dětí na letošní rok?

- ano určitě
- ne nebyl/a jsem spokojen/á
- ne moji děti jsou příliš velké

5. Myslíte si, že s finančního hlediska byl tábor?

- poměrně levný
- cena byla přijatelná k nadcházejícímu programu
- příliš drahý

(Zdroj: webnode, 2014)



**LETNÍ PLAVECKÉ
PŘÍMĚSTSKÉ TÁBORY 2014**

Kometa
BRNO

Termíny:

Krávi Hora :	
I.	30.6. - 4.7.2014
II.	7.7. - 11.7. 2014
III.	14.7. - 18.7. 2014
IV.	21.7. - 25.7. 2014
V.	28.7. - 1.8. 2014
VI.	4.8. - 8.8. 2014
VII.	11.8. - 15.8. 2014
VIII.	18.8. - 22.8. 2014
IX.	25.8. - 29.8. 2014

Kohoutovice :	
I.	14.7. - 18.7. 2014
II.	21.7. - 25.7. 2014
III.	28.7. - 1.8. 2014
IV.	4.8. - 8.8. 2014
V.	11.8. - 15.8. 2014
VI.	18.8. - 22.8. 2014
VII.	25.8. - 29.8. 2014

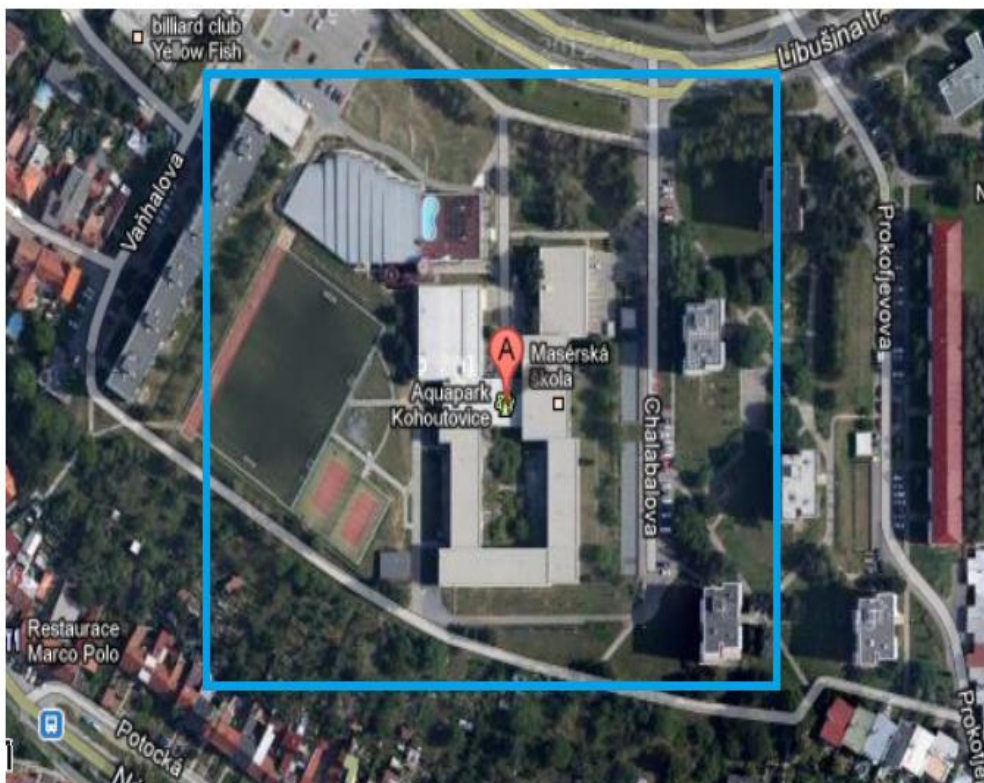
Riviéra :	
I.	30.6. - 4.7.2014
II.	7.7. - 11.7. 2014
III.	14.7. - 18.7. 2014

Arménská :	
I.	30.6. - 4.7.2014
II.	25.8. - 29.8. 2014

Přihlášky a více informací najdete na
www.kometaplavani.cz

Příloha 3 - Mapa sportoviště

(Zdroj: webnode, 2014)



Příloha 4 - Elektronická přihláška na příměstský plavecký tábor

(Zdroj: webnode, 2010)

Přihláška na příměstský tábor Kohoutovice 2014

Kliknutím na políčka doplňte požadované informace. Do políčka informace o dítěti uveďte všechna zdravotní omezení (alergie, nemoci, pohybová omezení, léky atp.). První den tábora u zápisu tyto informace zkontrolujte a případně aktualizujte.

***Povinné pole**

Příjmení a jméno přihlašovaného dítěte: *

Prosím vyplňujte nejdříve příjmení a poté jméno - i s diakritikou.

Bydliště: *.

Datum narození: *

Pojišťovna: *

Plavecké schopnosti dítěte: *

Prosím vyberte jak na tom je vaše dítě s plaváním. 1 je nejlepší, 4 nejhorší

	1	2	3	4	
Výborný plavec, uplave více jak 200 m	☐	☐	☐	☐	Úplný neplavec, neumí základy plavání, vody se bojí

Úhrada za kurz bude provedena: *

Platba hotově může být provedena po domluvě v AQP Kohoutovice, platba převodem může být provedena jen s přiděleným variabilním symbolem, který Vám bude i s dalšími informacemi k platbě poslán v potvrzení přijetí přihlášky. Platba musí být připsána na účet nejpozději měsíc před začátkem tábora.

- ☐ ☐ Hotově
- ☐ ☐ Převodem

Důležité informace o dítěti, zdravotní způsobilost: *

Zde prosím uveďte veškeré informace o dítěti např. alergie, léky, pravidelné návyky, zdravotní omezení, další problémy atp. První den tábora u zápisu tyto informace zkontrolujte a případně aktualizujte.

Souhlasím se samostatným odchodem dítěte po skončení tábora bez vyzvednutí zákonným zástupcem, nebo jím určené osoby. *

Pokud zaškrtnete ANO, je dále potřeba podepsat souhlas s odchodem první den tábora při zápisu dítěte.

- ☐ ☐ Ano
- ☐ ☐ Ne

Jména a příjmení zákonných zástupců: *

Jména osob, kontaktovat v případě že nastane problém

Mobil na zákonného zástupce, nebo jim určené osoby: *

Mobil osob, kontaktovat v případě že nastane problém

Email na zákonného zástupce: *

E-mail osoby, kterou kontaktovat pro potvrzení přihlášení

Vyplněním přihlášky souhlasím s provozním řádem Plavecké školy Kometa a potvrzuji správnost mnou uvedených údajů. *

☐ ☐ Ano

Souhlasím se zasíláním novinek. *

Jednou za čtvrt roku posíláme souhrnné informace o dění v Plavecké škole, dále pak pozvánky na akce pro děti, pozvánky na závody atp.

☐ ☒ Ano
☐ ☐ Ne

ODESLAT

Elektronická přihláška, na webových stránkách plavecké školy Komety. Rodič vybere termín, vyplní a elektronicky odešle.

Příloha 5 - Prohlášení o zdravotní způsobilosti

(Zdroj: webnode, 2010)

Prohlášení o zdravotní způsobilosti

doneste vyplněné první den tábora

Termín tábora (zaškrtněte) :	14.7. - 18. 7. 2014	Život broučků a berušek
	21.7. - 25.7. 2014	Vesmírní návštěvníci
	28.7. - 1.8. 2014	Superhrdinové a superhrdinky
	4.8. - 8.8. 2014	Duchové a strašidla
	11.8. - 15.8. 2014	Cesta kolem světa
	18.8. - 22.8. 2014	Divoký západ
	25.8. - 29.8. 2014	Čarodějové a víly

Jméno a příjmení	
Bydliště	
Datum narození, pojišťovna	,

Prohlášení rodičů o zdravotní způsobilosti dítěte

Prohlašuji že, dítě je zdravotně způsobilé účasti na plaveckém kurzu a od poslední pravidelné preventivní prohlídky se jeho zdravotní způsobilost nezměnila, dítě nejeví známky akutního onemocnění a okresní hygienik ani ošetřující lékař mu nenařídil karanténní opatření. Není mi též známo, že by v posledních 14 dnech před zahájením kurzu, přišlo dítě do styku s osobami nemocnými infekčním onemocněním, nebo podezřelými z nákazy. V případě změny během kurzu, ihned nové okolnosti nahlásím vedoucímu plavecké školy.

Zde uveďte důležité informace o dítěti (např. nemoc, alergie, nosí brýle, léky, které užívá, atd.)

Vystavit potvrzení pro zdravotní pojišťovnu (zaškrtněte, dvojitým klikem myši na zátržítka a vyberte možnost zaškrtnuto)

ANO

☐

NE

☐

Kontakt na zákonné zástupce, které informovat v případě, že nastane problém :

Jméno a příjmení:
Mobil, pevná linka:

Email:

V

Dne.....

Příloha 6 - Pokyny pro rodiče

(Zdroj: webnode, 2010)

Letní příměstský tábor Kohoutovice 2014 – informace pro rodiče

První den tábora: 7:00 - 8:30 registrace dětí a kontrola informací o dítěti.

Sraz před hlavním vchodem ZŠ Chlábálova.

Obecně s sebou na tábor:

Vhodné oblečení a obuv přizpůsobené aktuálnímu stavu počasí a programu (pláštěnka, pevné boty atp.), kšiltovku nebo jinou vhodnou pokrývku hlavy, min. 0,5 l láhev na pití (doplnění pití je zajištěno), dopolední a odpolední svačinu, igelitovou tašku na plavky, plavky, ručník a 2 osušku (vše opatřené jménem dítěte), plavecké brýle, plaveckou čepici (pouze v případě, že je dítěti ve vodě zima), vhodnou obuv k bazénu, opalovací krém (vhodné je děti namazat již ráno doma, pokud je jasné, že bude svítit sluníčko).

Nedávejte prosím dětem mobilní telefony, digitální hry, drahé šperky atp. Vaše tel. č. budu mít vždy k dispozici a v případě nutnosti ihned zavolám. Za případné škody, ztráty neručíme.

Jídlo:

Oběd bude probíhat v nekuřácké části restaurace Ki-Ki. Děti budou dostávat přiměřené porce, v případě, že by měli větší hlad mají možnost si přidat. Pití je zajištěno. Jídelníček najdete před začátkem tábora na našich stránkách.

Pití:

Po celý den budou mít děti k dispozici dostatek tekutin - šťáva. Prosím dětem nabalte sebou plastovou minimálně 0,5l láhev

Během tábora:

Prosím, pokud dítě nemůže dojít (zdravotní i jiné důvody) a bylo řádně zapsáno na tábor, omluvte ho u vedoucího p. Radima Vítka (stačí informační sms během rána) tel č. 777 198 375.

Máte-li možnost, darujte prosím dětem na tábor papíry, pastelky, nebo nějaké drobnosti na odměny, budeme rádi.

Vyloučení z tábora:

Vyhrazujeme si právo dítě vyloučit z tábora ze zdravotních důvodů (infekční nemoci atp.) a při nezvládnutí pobytu (agresivita, nezvladatelnost, nevydrží 8 hodin bez rodiče, zdravotní problémy neuvedené v prohlášení o zdravotní způsobilosti) při vyloučení nebude vrácena platba zpět.