



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

NÁVRH NA ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

PROPOSAL FOR ESTABLISHMENT OF SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Richard Bráblík

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Richard Bráblík**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh na založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

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

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě analýzy navrhnout založení malého podniku.

Základní literární prameny:

JUROVÁ, M. a kol. Výrobní a logistické procesy v podnikání. Grada: Praha, 2016. ISBN 978-80-2-7-5717-9.

KORÁB, V. a M. MIHALSKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Computer Press: Praha, 2005. ISBN 80-25-0592-X.

KORÁB, V., PETERKA, J. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. Computer Press: Praha, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ J., ŘEHOŘ, V. a kol. Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Grada: Praha, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. Grada: Praha, 2005. ISBN 80-24-1069-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

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

Abstrakt

Diplomová práce řeší založení reálného a konkurence schopného podnikání na kvalitně sestaveném podnikatelském plánu. Pro účel podnikání bude navrženo centrum sportovních aktivit. Sportovní centrum bude nabízet pohybové aktivity, pronájem prostor, vlastní prodej a pohostinskou činnost. K řešení byly použity Porterova analýza pěti sil, SLEPTE analýza, průzkum trhu pomocí dotazníkového šetření a SWOT analýza. Stěžejní kapitolou jsou Vlastní návrhy řešení, které jsou rozděleny dle jednotlivých podkapitol podnikatelského plánu. Cílem práce je návrh založení malého podniku.

Abstract

The presented thesis aim is to establishment a competitive business on a basis of a well prepared, viable business plan. A sport center will be designed for its purpose. The sport center will offer physical activities, space rental, its own sales and hospitanty. Porter's Five Force Analysis, SLEPTE Analysis, Market Survey by Questionnaire Survey and SWOT Analysis were used to solve the problem. Privotal chapter is Custom design solutions, which are devided according to the individual subchapter of the business plan. The aim of the thesis is to create a small business.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, centrum pohybových aktivit, založení živnosti, SLEPTE analýza, Porterova analýza pěti sil, dotazníkové šetření, SWOT analýza, marketingový plán.

Keywords

Business plan, sport center, establishing a trade, SLEPTE Analysis, Porter's Five Force Analysis, Questionnaire Survey, SWOT analysis, marketing plan.

Bibliografická citace mé práce:

BRÁBLÍK, R. *Návrh založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 85 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 20. 5. 2018

.....

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu diplomové práce, prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, za užitečné rady a cenné připomínky a také celé své rodině za podporu během studia.

OBSAH

ÚVOD.....	10
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ.....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Podnikatel	13
2.2 Živnostenské podnikání	13
2.3 Volné živnosti.....	14
2.4 Podnikatelský plán.....	15
2.5 Teorie malých podniků	19
2.5.1 Význam malých a středních firem	19
2.6 Rozvoj podnikání.....	21
2.7 Strategická analýza	22
2.7.1 Analýza obecného okolí.....	23
2.7.2 Analýza oborového okolí podniku.....	24
2.7.3 SWOT analýza.....	26
2.7.4 Techniky sběru dat.....	26
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	27
3.1 Analýza obecného okolí.....	27
3.1.1 SLEPTE analýza	27
3.2 Analýza oborového okolí.....	38
3.2.1 Porterova analýza.....	38
3.3 Dotazníkové šetření	47
3.4 SWOT analýza.....	49
4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	51
4.1 Exekutivní souhrn.....	51
4.1.1 Právní forma podnikání	51

4.1.2 Výčet nezbytných živností.....	52
4.1.3 Představení nového podniku.....	53
4.1.4 Nabízené služby.....	53
4.2 Důvody podnikání.....	55
4.3 Marketingový plán.....	56
4.3.1 Produktová strategie	56
4.3.2 Cenová strategie.....	57
4.3.3 Distribuční strategie.....	58
4.3.4 Reklamní strategie	58
4.3.5 Nákupní cyklus nabízených služeb.....	59
4.3.6 Místo podnikání	60
4.4 Finanční plán.....	63
4.4.1 Zřizovací rozpočet	63
4.4.2 Tržby.....	66
4.4.3 Výdaje na pořízení zásob.....	67
4.4.4 Provozní náklady	67
4.4.5 Daňová evidence.....	68
4.5 Management.....	70
4.6 Rizika spojená s podnikáním	70
4.7 Časový harmonogram	72
5 ZÁVĚR	76
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	83
SEZNAM GRAFŮ	83
SEZNAM TABULEK	84
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	85
SEZNAM PŘÍLOH.....	85

ÚVOD

Od roku 1948 potkaly soukromé podnikání v České republice velmi temné časy. V minulém století, kdy byla u moci komunistická strana, nepřicházelo soukromé podnikání v úvahu. Průlomovým obdobím se stal rok 1989, kdy došlo v bývalém Československu k významným změnám, které vedly k znovuootevření trhu.

Došlo k podnikatelskému boomu, počátky změn byly poněkud ve znamení zmatené euforie. Vyrojilo se obrovské množství lidí se spoustou podnikatelských nápadů, se kterými chtěli prorazit na trh. Drobné podniky přecházely takřka ze dne na den z rukou státu do rukou soukromých podnikatelů. Toto období bylo provázeno nedostačujícími zákony v oblasti podnikání, neboť se veškeré potřebné legislativní normy teprve vytvářely a přijímaly.

Dalším významným milníkem byl rok 1993, ve kterém vešla v platnost spousta nových zákonů týkajících se nové daňové soustavy, zákonů o zdravotním a sociálním pojištění, zákonu o účetnictví nebo živnostenského zákoníku.

Po pádu komunismu zažívala republika podnikatelskou slast a ekonomický růst, od roku 1996 se začínají objevovat další problémy. Do podvědomí lidí se dostává nový pojem tunelování a objevuje se silná korupce. Dochází ke skokovému růstu nezaměstnanosti z 3 na 11 % a výraznému snížení hodnoty České koruny.

V dnešní době má možnost podnikat takřka každý, avšak v podmínkách tržní ekonomiky není vždy jednoduché uspět. Základním předpokladem, který může vést k úspěchu je dobrá myšlenka a správně stanovený cíl, kterým bude podnikatel směřovat.

Diplomová práce se zabývá možností založení centra pohybových aktivit. Sportovních center nebo fitness center je v dnešní době na trhu spousta. Jsou velice oblíbená a vyhledávaná širokou veřejností, ať už pro širokou nabídku silových nebo kondičních lekcí, tak pro jejich doplňkové služby.

Pokud chce člověk obstát na tomto trhu, musí být otevřený novým možnostem. Není tedy důležité se slepě držet stanoveného podnikatelského plánu, nýbrž být otevřen

jiným zajímavým podnikatelským příležitostí. Být připraven jednat, pokud příležitost nastane, dlouho neotálet, realizovat ji a svému podnikání věřit. V podnikání se člověk setkává s častými nezdary, hlavně v první fázi podnikání. Úspěch tkví v odhodlání nezdary překonávat a předvídat. Využití příznivé podnikatelské činnosti je jen předpokladem k úspěchu, avšak samotný úspěch stojí na tvrdé dřině, kterou podnikatel, za splněním svého snu a cíle, odvede.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ

Hlavním cílem diplomové práce je navrhnout založení malého podniku, konkrétně centra pohybových aktivit Joyfit ve městě Česká Třebová. Dílčími cíly je určit vhodnou právní formu podnikání a sestavit kvalitní podnikatelský plán, který by byl uplatnitelný i v praxi.

Práce je rozdělena na část teoretickou, analytickou a na část vlastních návrhů. Obsahem teoretické části práce je vymezení základních pojmů a metod, které slouží jako podklad pro navazující analytickou část.

V rámci analytické části práce je provedena analýza obecného okolí pomocí SLEPTE analýzy. Analýzou Porterova modelu pěti sil jsou zjištěny data a informace o oborovém okolí podniku. Taktéž je nutné vypracovat a zhodnotit dotazníkové šetření, které zkoumá trh pohybových aktivit v České Třebové a jejím okolí. Zmíněné analýzy slouží jako podklad pro sestavení SWOT analýzy.

Na základě získaných informací je vypracován vlastní návrh na založení konkurenceschopného centra pohybových aktivit. Součástí práce je sestavení předpokládaných výdajů souvisejících s podnikatelským záměrem a vypracování finančního výkazu cash flow. Taktéž jsou zde zmíněna hlavní rizika spojená s danou podnikatelskou činností a vymezen časový harmonogram celého projektu založení centra pohybových aktivit.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Podnikatel

Existuje mnoho pohledů na podnikatele. Z historického hlediska výraz podnikatel z francouzského [entrepreneur] znamenal prostředník či zprostředkovatel. Tehdejší podnikatelé se skutečně podíleli především na zprostředkování obchodů, postupně i dodávek pro vládu (13).

Dle současných obecných ustanovení v zákoně č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, § 420 je za podnikatele považován ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku (26).

Jedná se zpravidla o osobu realizující podnikatelské aktivity s možnostmi rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu, osoba podnikatele by měla být schopna včas rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat prostředky, zdroje a ochotně podstupovat odpovídající rizika s cílem dosažení svého finančního a osobního uspokojení (13).

2.2 Živnostenské podnikání

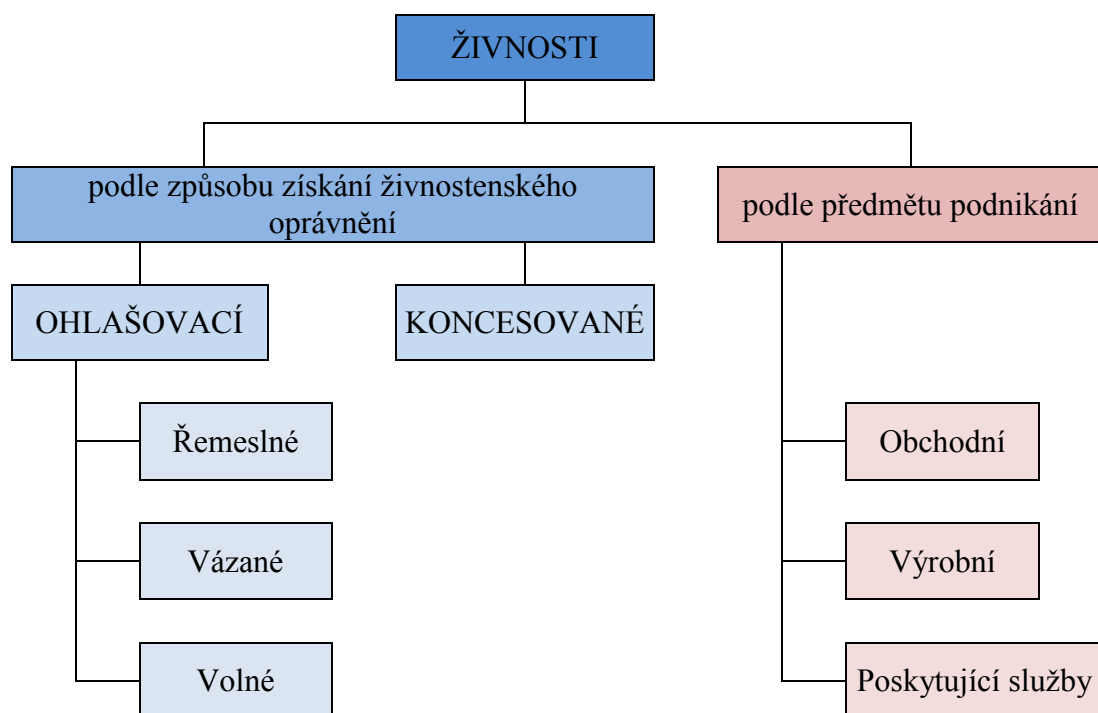
Živnostenské podnikání (dále jen živnost) je definováno jako soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (27).

Soustavností je myšlena činnost vykonávaná opakovaně a pravidelně. Samostatnost vyjadřuje podnikatele jako fyzickou osobu, která jedná osobně nebo jako právnickou osobu jednající pod názvem obchodní firmy. Právní úkony činí podnikatel fyzická osoba svým jménem a příjmením, právnická osoba názvem obchodní firmy. Smyslem činnosti podnikatele je docílení zisku, kterého však nemusí být dosaženo (12).

Širší smysl podniku jako sociálně-ekonomické jednotky determinuje vlastníka jako osobu, vkládající do firmy kapitál s očekáváním, že se jeho hodnota zvýší. Správně fungující firma je tedy nástrojem tvorby bohatství. Výkony firmy jsou promítnuty v číselné podobě v rozvaze, výkazu zisků a ztrát a cash flow (5).

Dle zákoníku živnosti dělíme na:

- a) ohlašovací, které při splnění stanovených podmínek smějí být provozovány na základě ohlášení,
- b) koncesované, které smějí být provozovány na základě koncese (27).



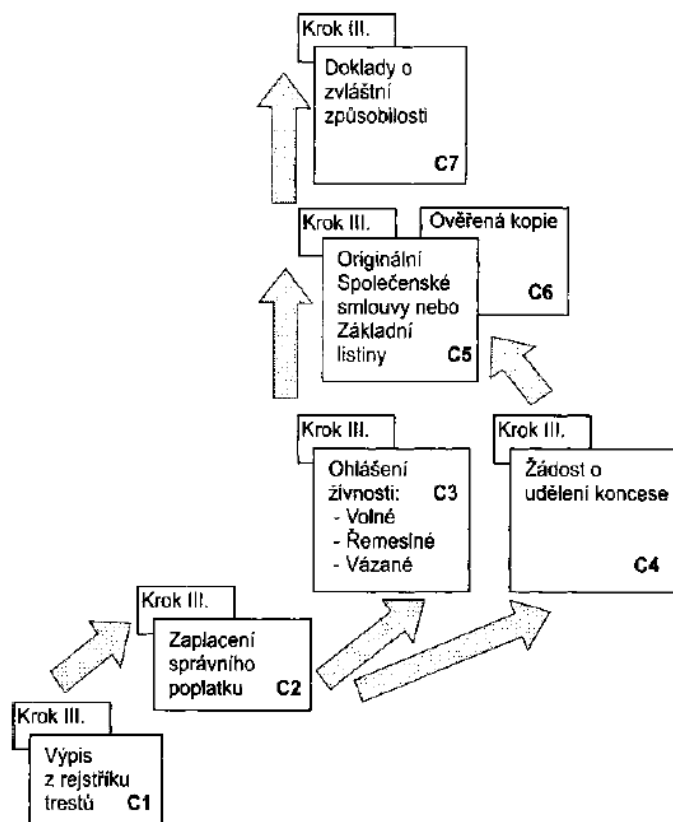
Obrázek 1: Druhy živností (5)

Ohlašovací se dále dělí na živnost řemeslnou, vázanou a volnou. Pro účely diplomové práce bude dále objasněna teorie pouze živnosti volné (27).

2.3 Volné živnosti

Volné živnosti nemají stanovené zvláštní podmínky pro provozování živnosti, podnikatel musí splňovat pouze následující podmínky. Plnoletost, čili dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, dále musí předložit doklad

potvrzující, že odpovědný zástupce právnické osoby nemá vůči územnímu finančnímu orgánu státu daňové nedoplatky (3).



Obrázek 2: grafické znázornění získání živností (3)

2.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je písemný dokument popisující podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Jedná se o shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení podnikatelských cílů (11).

Dokument je dobrý pro získání přehledu o životaschopnosti a reálnosti podnikatelského záměru. Důvodem může být třeba získání potřebných finančních prostředků, informování svých zaměstnanců případně obchodních partnerů nebo nalezení nového partnera či společníka. Obzvláště u začínajících podnikatelů je důležité formálně sepsat tento dokument a zjistit tak zhodnocení potřeby svých finančních prostředků a cizích

zdrojů. Dále může podnikatel oslovit investora a být připravený mu odpovědět na jeho otázky, co by mu byl ochoten nabídnout/co by od něj naopak vyžadoval (11).

Jak bylo řečeno, zpracování podnikatelského plánu je pro podnikatele velmi přínosné. Při jeho sestavování si ujasní myšlenky o jednotlivých krocích, které musí učinit, třeba jakým způsobem bude oslovovat potenciální zákazníky, jaký je jeho trh, včetně jeho velikosti, kdo jsou jeho konkurenti, jak se od nich bude odlišovat. Určí si charakteristiku svých budoucích zaměstnanců, zdali je potřebuje, výrobní kapacitu atd. Podnikatel by si posléze měl být schopen odpovědět na otázky typu: V jakém bodě se nyní nacházím? Jakého bodu chci dosáhnout? Použitím jakých prostředků toho chci dosáhnout? Struktura podnikatelského plánu není striktně ustanovená. Pro každý účel je nutné stanovit jiné požadavky na jeho rozsah a strukturu (11).

Titulní list, obsah, úvod, účel a shrnutí dokumentu

Titulní list obsahuje jméno autora, případně obchodní název včetně loga existující firmy a označení podnikatelského plánu. Následuje stručný obsah sloužící pro rychlou přehlednost hledaných informací. Úvod dokumentu sděluje, zdali se jedná o úplnou verzi nebo zdali autor hodlá ještě doplnit konkrétní údaje ke stávajícímu účelu plánu. Shrnutí obsahuje představu o produktech včetně jejich rozlišení od konkurenčních (chápáno v čem je náš výrobek lepší než ostatní výrobky), kdo tvoří klíčové osobnosti pro realizaci úspěšného průběhu zavádění inovace/produktu atd. Po přečtení tohoto úseku by se měla v čtenáři vzbudit zvědavost po podrobnostech plánu (11).

Popis podnikatelské příležitosti

Tento úsek pojednává o objasnění podnikatelské činnosti. Čtenář musí být přesvědčen, že právě nyní je nejvhodnější doba pro uskutečnění plánu, že právě autor daného plánu je nejvhodnějším kandidátem pro jeho realizaci, zkrátka musí přesvědčit o mezeře na trhu a jejím vhodném vyplnění. Autor se zaměřuje na:

- popis produktu (výrobku nebo služby),
- konkurenční výhodu produktu/služby,
- užitek produktu/služby pro zákazníka (11).

Cíle firmy a vlastníků

Tato kapitola je věnována lidem, kteří se na podnikatelském záměru podílí a realizují ho. Jen odborné znalosti, schopnosti managementu a klíčových členů realizačního týmu mohou vést projekt k úspěšnému závěru. Kapitola se může zaměřovat na:

- cíle firmy,
- cíle vlastníků a manažerů firmy,
- další pracovníky firmy,
- poradce (11).

Potenciální trhy

Podnik je úspěšný pouze tehdy, pokud pro jeho produkt/službu existuje trh. Nejlépe trh s potenciálem růstu a odpovídající velikostí. Podnikatel tedy musí určit cílový trh jeho záměru. Uvést skupiny zákazníků, které budou ochotny za jeho produkt zaplatit, budou z něj mít vhodný užitek a bude pro ně snadno dostupný. Pro tento účel je nutné trh co nejlépe odhadnout a segmentovat (11).

Analýza konkurence

Autoři podnikatelských plánů se často mylně domnívají, že jejich produkt či služba je bezkonkurenční. Je tedy zapotřebí určit skutečné a potenciální konkurenty. Skutečnými konkurenty jsou firmy, které působí na stejném cílovém trhu a nabízejí podobné či stejné produkty. Potenciálními konkurenty jsou firmy nepředstavující hrozbu dnes, ale s představou potenciální hrozby v budoucích obdobích (11).

Marketingový plán a obchodní strategie

Marketingový plán tvoří strategický plán podniku vytyčující směr, kterým se podnik bude ubírat a způsob prosazování se v konkurenčním boji (4).

Úkoly v řešení marketingové strategie:

- výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu.

Marketingový mix 4P je tvořen následujícími složkami:

- produkt (product),
- cena (price),
- distribuce (place),
- propagace (promotion).

Složky tvoří náhled na charakteristiku produktu či služby, cenovou politiku podniku, propagaci jako způsob metod upozornění na podnik a jeho produkt/službu a samozřejmě distribuci jako způsob nejvhodnějšího přesunu produktu/služby k zákazníkovi. Standardní 4P může být rozvinutý do více podob, například 5P. Další písmeno je tedy tvořeno lidmi (people), kteří vykazují znalosti, zkušenosti a know-how tvořící přidanou hodnotu podniku (4).

V praxi se lze setkat s mixem 4C, který je alternativou klasického 4P a jedná se o mix vázaný na zákazníky. Řeší potřeby zákazníka (costumer solution), náklady vzniklé zákazníkovi (cost), pohodlnou dostupnost (convenience), komunikaci (communication). Hlavní myšlenkou marketingového mixu 4C je začít při tvorbě marketingové strategie nejprve přemýšlet z pohledu zákazníka a pak teprve z pohledu firmy (11).

Realizační projektový plán

Realizační projektový plán určuje všechny důležité kroky a milníky, kterých je zapotřebí dosáhnout, včetně termínů jejich dosažení. K tomu může být použit úsečkový diagram (11).

V praxi se hojně využívá Ganttův diagram, který tvoří důležitý nástroj pro časové plánování jednotlivých milníků, včetně uspořádání jednotlivých činností, které graficky zobrazuje jako jednotlivé úsečky ve směru časové osy. Délka úseček slouží jako měřítko doby trvání konkrétní činnosti (9).

Finanční plán

Finanční plán transformuje předchozí body podnikatelského plánu do číselné podoby. Tato část je velice důležitým úsekem zahrnujícím především plán nákladů a výnosů, plánovaný cash flow, výkaz zisků a ztrát, rozvahu a bod zvratu. Autor se zde zabývá

sestavením vícera verzí finančního plánu, konkrétně jeho pesimistickou, realistickou a optimistickou variantou (11).

Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

Zde je třeba prokázat znalost silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. K tomuto účelu slouží SWOT analýza. Riziko je chápáno jako nepříznivá odchylka od cíle firmy. Dnešní pojem rizika představuje nebezpečí vzniku škody, ztráty, poškození či zničení, popřípadě nezdar při podnikání. Rizika nestačí pouze analyzovat, je nutné připravit protipatření pro případ výskytu nepříznivé situace a zamezit tak vzniku ztrát nebo alespoň aktivně snižovat jejich velikost (10, 11).

2.5 Teorie malých podniků

Drobné, malé a střední podniky lze rozlišit dle počtu zaměstnanců, velikosti ročního obratu a bilanční sumy roční rozvahy resp. aktiv.

- Drobný podnik zaměstnává méně než 10 osob a jeho roční obrat/bilanční suma roční rozvahy nepřevyšuje hranici 2 milionů EUR.
- Malý podnik zaměstnává maximálně 50 osob, při čemž jeho aktiva/majetek, nebo obrat nepřesahují 10 milionů EUR.
- Střední podnik zaměstnává méně než 250 zaměstnanců, jeho roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR nebo jeho bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR (13).

2.5.1 Význam malých a středních firem

Malé a střední firmy (MSP) tvoří většinu všech aktivních firem v ČR (99,8 %). Z toho jasně vyplývá jejich velký význam pro naši společnost. Důležitý je především jejich společenský a ekonomický přínos (13).

Společenské přínosy:

Stabilizace společnosti

V zájmu MSP je jejich úsilí o stabilní společnost, protože jakákoliv významná politická nejistota a radikalismus by pro ně mohly být zdrojem možných rizik (13).

Garance svobody

MSP dávají možnost svobodnému uplatnění člověka (podnikatele) v samostatném produktivním pracovním procesu s uvědoměním si vlastní zodpovědnosti za důsledky svého případného neúspěchu či ztrát (13).

Reprezentace místního kapitálu

MSP jsou velmi často pevně svázány s místním regionem, pro který vytvářejí pracovní příležitosti a jsou pro něj hospodářským přínosem, nezřídka se účastní na charitativních akcích regionu, udržují jeho architektonické památky, jejich provozovny dotvářejí urbanizaci měst a obcí v dané oblasti. Podnikatelé často v regionu bydlí, a proto k němu mají blízký vztah a záleží jim na jeho rozvoji, zároveň podléhají veřejné kontrole, protože zde nejsou anonymní (13).

Ekonomické přínosy:

Protipól monopolům

MSP působí proti posilování monopolů tím, že rychleji reagují na měnící se potřeby zákazníků různými inovacemi a adaptacemi a využívají okrajové oblasti trhu, které tolik monopolní společnosti nezajímají. Velké množství těchto malých firem se stává subdodavateli služeb nebo produktů pro velké firmy (13).

Flexibilita

MSP se dokážou pohotově přizpůsobit měnícímu se trhu, protože jejich provoz a administrativa je méně náročná na energie a suroviny. V důsledku toho mohou konkurovat cenově, rychleji reagují na potřeby trhu, na změny hospodářských podmínek, každé pracovní místo je pro ně levnější (13).

Sektor MSP se v ČR podílí na tvorbě hrubého domácího produktu kolem 36 %, zabezpečuje 62 % zaměstnanost, na vývozu se podílí přibližně 51 % a na dovozu ČR 57 % (40).

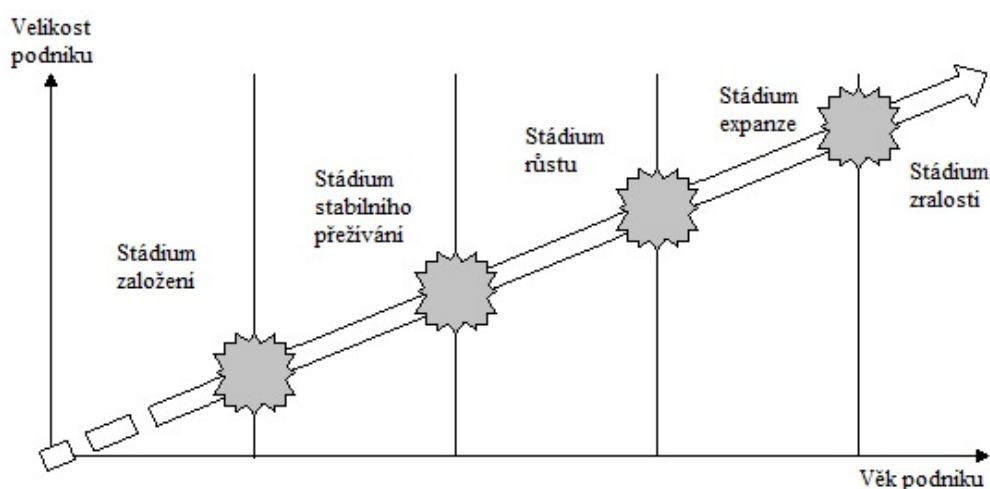
2.6 Rozvoj podnikání

Podnik se může vyvíjet třemi možnými cestami:

- Roste a rozvíjí se úspěšně,
- stabilně přežívá,
- dochází k poklesu (pádu) podniku.

Život nového podniku prochází pěti stadii svého růstu, kterými jsou založení, stabilní přežívání, růst, expanze a zralost (2).

Posuny mezi jednotlivými stadii vývoje podniku mohou být doprovázeny krizemi, které mohou vést až k jeho pádu, nejhůře pak k insolvenčnímu prohlášení konkurzu na podnik. Z tohoto důvodu je velmi důležité, aby management podniku znal zákonitosti přechodu mezi jednotlivými fázemi vývoje podniku. Ty mu umožní analyzovat situaci podniku a plánovat další vhodné postupy pro jeho úspěšný rozvoj a tím tak řešit možné problémy včas (2).

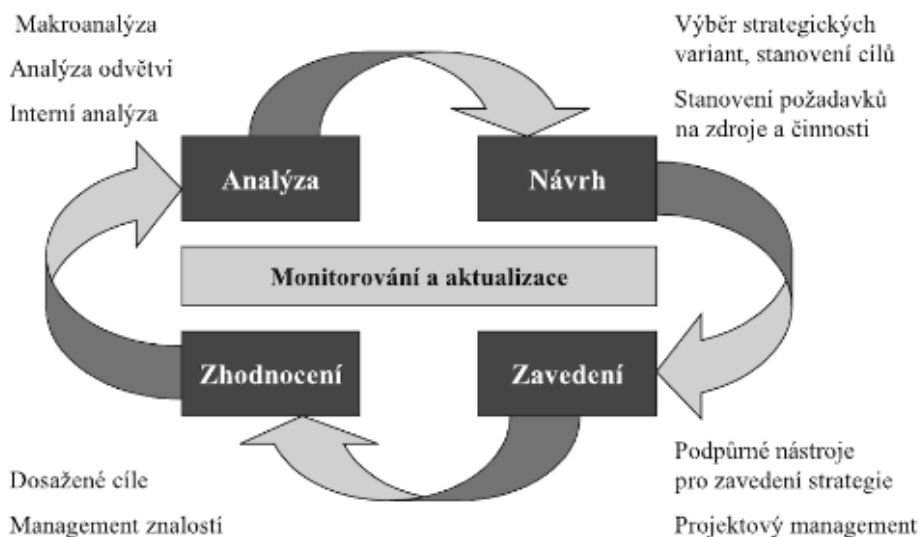


Obrázek 3: Stadia a krize v jednotlivých fázích života podniku (2)

Jednotlivá stadia života podniku jsou časově odlišně dlouhá, stadium založení bývá krátké, fáze stabilního přežívání trvá mnohdy mnoho let, protože některé podniky růst nechtějí a takto jim to vyhovuje. I krize nejsou stejně silné. V důsledku některých musí podnik ukončit svou činnost, zatímco jiné jsou velmi mírné a podnik jimi není téměř omezen a plynule přechází do dalšího stadia svého vývoje. Takto dojde ke spojení dvou fází vývoje podniku v jednu. Stadium zralosti znamená, že se podnik stal vyspělým podnikatelským subjektem, který často operuje na zahraničních trzích a proto je zajímavý pro investory (2).

2.7 Strategická analýza

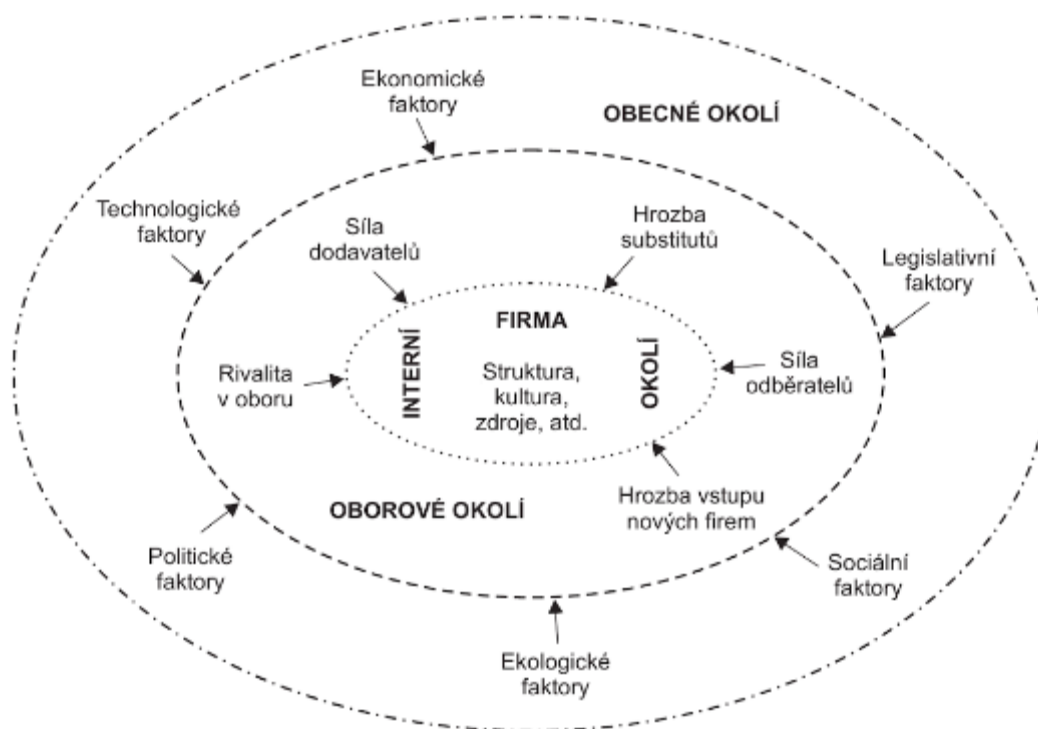
Strategická analýza slouží jako podklad pro identifikaci vnitřních schopností podniku a identifikaci a pochopení externích faktorů ovlivňujících vývoj prostředí podniku. Na základě pořízených dat z důkladně provedených analýz může podnik přistoupit k posouzení strategických variant, definování strategických cílů podniku a výběru nejvhodnější strategie k jejich dosažení (8).



Obrázek 4: Životní cyklus strategického řízení (8)

Základními fázemi strategické analýzy je analýza oborového okolí podniku (mikrookolí) a analýza obecného okolí podniku, které představují východiska pro

identifikaci hlavních silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb tvořících matici SWOT analýzy (8).



Obrázek 5: Podnikatelské okolí podniku (6)

2.7.1 Analýza obecného okolí

Do analýzy obecného (vnějšího) okolí podniku spadá analýza mezinárodního a analýza národního (domácího) okolí. Pro účely práce budeme uvažovat pouze analýzu národního okolí.

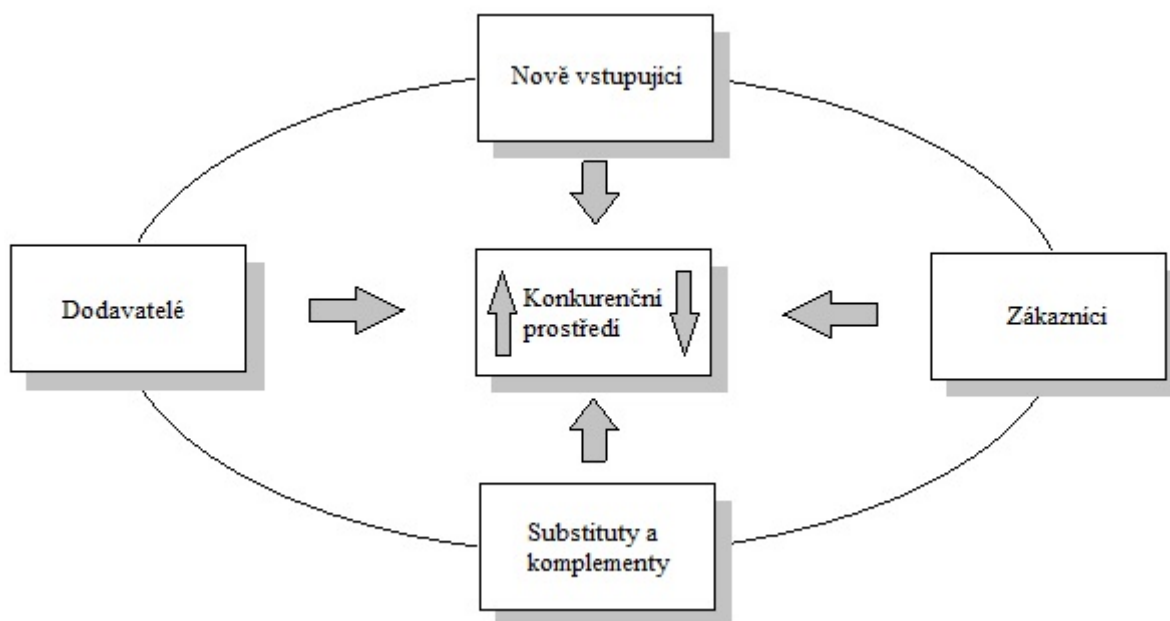
Jedná se o rozbor vzájemně souvisejících společenských trendů (Social), rozbor legislativních (Legislative), ekonomických (Economic), politických (Political), technických (Technological/Technical) a ekologických (Ekological) faktorů tvořících rámec SLEPTE analýzy (6).

- Sociální oblast se zabývá trhem práce, demografickými ukazateli, ale tak například mírou vnímané korupce aj.
- Legislativní oblast je tvořena zákony, jejich interpretovatelností, použitelností aj.

- Ekonomická oblast je určena makroekonomickými ukazateli a předpokládaným vývojem, přímými a nepřímými daněmi, tržními trendy, státní podporou apod.
- Politická oblast znázorňuje stabilitu státních a komunálních institucí, politické postoje k podnikání apod.
- Technologická oblast poukazuje na vývoj technologií, aplikací, jejich trendů apod.
- Na ekologii je v současné době kladen velký důraz. Státy jsou členy různých organizací, které se zavazují k dodržování norem a různých opatření v oblasti ekologie a ochrany životního prostředí (4).

2.7.2 Analýza oborového okolí podniku

Pro účel analýzy oborového okolí dostatečně slouží tzv. model pěti sil vyvinutý E. Porterem z Harvard School of Business Administration. Porter tento model rozdělil do pěti na sobě navzájem závislých segmentů se zaměřením na rizika vstupu potenciálních konkurentů, rivality mezi stávajícími podniky, vyjednávací sílu kupujících, vyjednávací sílu dodavatelů a hrozby vzniku substitučních výrobků (1).



Obrázek 6: Porterův model pěti sil (1)

Potenciální konkurenti

Mezi potenciální konkurenty se řadí ty podniky, které sice v současné době konkurenci nepředstavují, ale rozhodně mají znaky se jí stát. Hrozba těchto potenciálních konkurentů závisí zejména na výši bariér vstupu na trh. Mezi klasické bariéry vstupu patří oddanost zákazníků, absolutní nákladové výhody nebo míra hospodárnosti. Oddaní zákazníci dávají přednost již odzkoušeným výrobkům před novými. Nižší absolutní náklady a z nich vyplývající výhodu může mít společnost nad jinou z důvodů dokonalejší výrobní technologie, levnějších surovin, patentů atp. Míru hospodárnosti lze charakterizovat vztahem nákladových výhod a velikostí podílu na trhu. Podnik s vyšším podílem na trhu má zpravidla nižší náklady na jednotku výroby než podnik s nižším podílem (1).

Konkurenční prostředí

Důsledkem silné rivality mezi stávajícími podniky uvnitř daného mikrookolí je cenová válka limitující jejich ziskovost. Výsledkem je tedy snižující se výnos, kterého by mohlo být dosaženo prodejem (1).

Vyjednávací síla kupujících

Vyjednávací silou kupujících je myšlena buď přímá licitace zákazníka s podnikem, anebo nepřímá síla, kdy se zákazník rozhodne odebírat menší objem zboží. V jeho kompetenci je se tedy ptát na to, jak moc je produkt unikátní, na kolik a v jakém množství jsou na trhu dostupné substituty, nakolik je informovaný o konkurenčních nabídkách nejen u nás, ale i v zahraničí atp. (25).

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé působí jako hrozba v případě, jestliže výrobky, které dodávají, mají málo substitutů, nebo třeba když je mikrookolí podniku, ve kterém podniká, pro dodavatele nezajímavé, a má tak malý stimul zlepšovat kvalitu nebo snižovat cenu dodávek. V případě příliš diferencovaného dodávaného předmětu je pro podnik příliš nákladné přejít k jinému dodavateli (1).

Hrozba vzniku substitučních výrobků

Substitutem je myšleno cokoliv, co zákazníkovi nahradí službu nebo produkt nabízený danou firmou. Má-li podnik málo blízkých substitutů, pak má příležitost pro zvýšení ceny produktu a tím i výsledného zisku (1).

2.7.3 SWOT analýza

SWOT analýza slouží jako nástroj pro neustálé porovnávání schopností podniku i jeho vnitřních zdrojů se změnami týkajícími se jeho okolí. Jedná se o analytický rámec identifikující klíčové faktory, které ovlivňují strategické postavení podniku. Tento rámec je tvořen silnými (strengths) a slabými (weaknesses) stránkami podniku zjištěnými analýzou jeho interního prostředí. Dále jsou v rámci SWOT obsaženy příležitosti (opportunities) a hrozby (threats), které jsou zjištěny na základě analýz makro a mikrookolí. Uplatnění SWOT analýzy spočívá v rozvoji silných stránek podniku, eliminaci jeho slabých stránek, ve využití zjištěných příležitostí a vyhnutí se rizikům nebo alespoň zmírnění jejich negativního dopadu na společnost (4).

2.7.4 Techniky sběru dat

Mezi základní techniky sběru dat patří pozorování, rozhovor, dotazník nebo anketa. Pro účel této práce vytyčím základní informace týkající se dotazníku (7).

Dotazník

Dotazník je písemnou formou sběru dat, sloužící k zjišťování informací, které následně slouží k vyhodnocování a vyvozování určitých skutečností. Dotazníky mohou mít tištěnou (papírovou) nebo elektronickou podobu (7).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Analýza obecného okolí

Tato podkapitola bude pojednávat o analýze obecného okolí. Problematika bude řešena pomocí SLEPTE analýzy.

3.1.1 SLEPTE analýza

Zde budou objasněny jednotlivé kroky SLEPTE analýzy, kterou tvoří sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory.

Sociální a demografické faktory

Za celkový trh jsou zvoleny města a okolní vesnice v okresech Ústí nad Orlicí a Svitavy ležící v části Pardubického kraje. Konkrétněji se jedná o města Litomyšl, Ústí nad Orlicí a samozřejmě Česká Třebová.

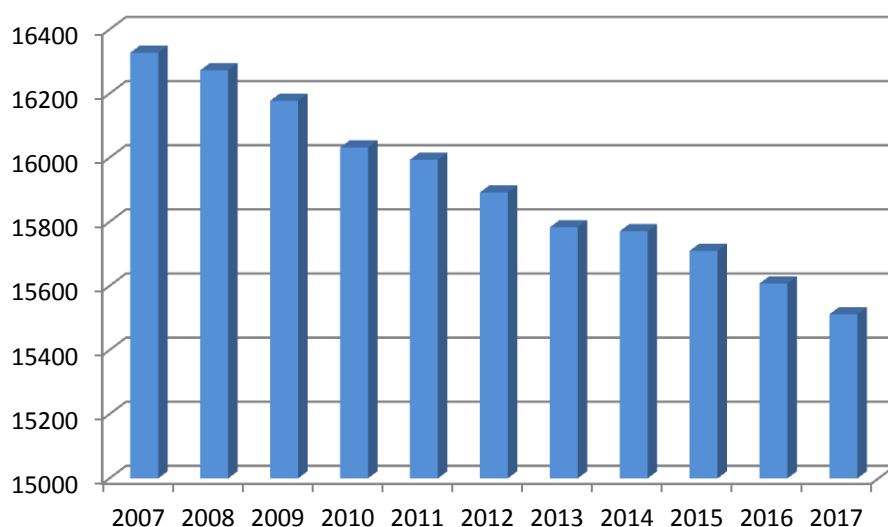
Obě dvě města jsou vzdáleny od České Třebové do 20 minut osobním automobilem. Ústí nad Orlicí je propojeno s Českou Třebovou železniční trasou. Vlakové linky zde jezdí pravidelně dvakrát do hodiny tam i zpět a cestující se mezi městy dokážou pohodlně přepravit mezi 8 až 16 minutami.

Tabulka 1: Počet obyvatel k 31. 12. 2017 (18)

Okres	Město	Počet obyvatel ve věku			Obyvatel celkem
		0 - 14	15 - 64	64 +	
Ústí nad Orlicí	Česká Třebová	2333	9864	3315	15512
	Ústí nad Orlicí	2061	8941	3161	14163
Svitavy	Litomyšl	1565	6610	2103	10278

Celkový počet obyvatel žijících ve výše zmíněných městech činí necelých 40 tisíc. K tomuto počtu je možné připočítat několik stovek až pár tisíců obyvatel, žijících v okolních vesnicích a taktéž ochotných do České Třebové dojíždět. Vývoj počtu

obyvatel ve sledované lokalitě se drží v horizontální linii s mírně klesajícím tempem. Pro lepší přehled graficky znázorním vývoj počtu obyvatel v České Třebové.



Graf 1: Vývoj počtu obyvatel v České Třebové (19)

Kriminalita je zde na velmi nízké úrovni, celkový počet trestných činů na počet obyvatel je o poznání nižší než průměr České republiky.

Vývoj nezaměstnanosti má klesající tempo, jehož průměr je taktéž pod průměrem České republiky. Je tomu dáno hlavně díky velkým zaměstnavatelům, nacházejících se blízko v okolí. Hlavními zaměstnavateli jsou národní železniční společnost České republiky České dráhy, a.s. Dále český provozovatel kontejnerových terminálů a operátor kombinované dopravy Metrans, a.s. a přední světový výrobce ocelových otopných těles Korado a.s. (17, 34, 38).

V České Třebové a jejím okolí je velká fluktuace podnikatelů z důvodu menší kupní síly obyvatel ve srovnání s většími městy.

Legislativní faktory

Pro činnost spojenou s provozováním pohybového centra si musí podnikatel zřídit živnostenské oprávnění. Provozování centra pohybových aktivit spadá do živností volných. Tato živnost opravňuje k výkonu činnosti, pro jejichž provozování zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání nevyžaduje prokazování odborné ani jiné způsobilosti. K získání živnostenského oprávnění pro živnost volnou musí být splněny

všeobecné podmínky, kterými jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a bezúhonnost.

Fyzická osoba začínající s podnikáním musí nejprve navštívit kterýkoliv živnostenský úřad, kde vyplní tzv. jednotný registrační formulář. V dnešní době si lze ušetřit cestu na živnostenský úřad a zmíněný formulář vyplnit elektronicky z pohodlí svého domova. Současně se na živnostenském úřadě žadatel může přihlásit k platbě sociálního a zdravotního pojištění a dani z příjmu fyzických osob na jemu příslušném finančním úřadě.

Předmětem podnikání budou výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, konkrétně se může jednat o následující obory činností:

- velkoobchod a maloobchod,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků,
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti,
- poskytování služeb pro rodinu a domácnost.

K provozu centra pohybových aktivit bude potřeba i vázané a řemeslné živnosti. Vázané živnosti vyjmenovává příloha 2 živnostenského zákona, do které se váže:

*Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti**

Důvodem pro zřízení této vázané živnosti jsou odborné činnosti v oblastech *instruktor, trenér*, atp., pro které ohlašovatel musí prokázat svou odbornost. Odbornost prokáže buď vysokoškolským vzděláním ve studijním programu a studijním oboru zaměřeným na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo vyšším odborným vzděláním v oboru vzdělání zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo osvědčením o rekvalifikaci nebo jiným dokladem o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydanou zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministrem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována (37).

Masérské, rekondiční a regenerační služby

Do těchto služeb se neřadí ty, které navozují léčebný proces, ani všechny techniky typu různých speciálních procedur a reflexních masáží, nýbrž služby poskytování regeneračních, rekondičních a sportovních masáží (15).

Prokazujícími dovednostmi jsou vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru rehabilitačního nebo tělovýchovného zaměření, nebo osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována, nebo profesní kvalifikace pro klasickou masáž nebo sportovní masáž podle zvláštního právního předpisu a další, které můžeme najít v příloze 2 živnostenského zákona (37).

Hostinská činnost

Hostinská činnost se zařazuje do živností řemeslných. Odborná způsobilost pro řemeslné živnosti se prokazuje dokladem nebo doklady o řádném ukončení středního vzdělání s výučním listem v příslušném oboru vzdělání, řádném ukončení středního vzdělání s maturitní zkouškou v příslušném oboru vzdělání, nebo s předměty odborné přípravy v příslušném oboru, řádném ukončení vyššího odborného vzdělání v příslušném oboru vzdělání, řádném ukončení vysokoškolského vzdělání v příslušné oblasti studijních programů a studijních oborů a dalšími doklady, které zmiňuje § 21 a § 22 živnostenského zákona (14).

Po přihlášení živnosti je ohlašovatel vystaven hotový výpis ze živnostenského rejstříku a také mu je přiděleno identifikační číslo (IČ). Cena za ohlášení živností činí 1000,- Kč, pokud je ohlásí zároveň při jedné návštěvě živnostenského úřadu. Následovné rozšíření živnosti volné je zdarma, poplatek za rozšíření živnosti vázané a řemeslné činí 500,- Kč.

Poté ohlašovatel obdrží pokyny a potřebné údaje k placení sociálního pojištění, dle zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální (důchodové) zabezpečení. Pro osobu samostatně výdělečně činnou (OSVČ) se ukládá povinnost platit příspěvek na důchodové pojištění, účast na nemocenském pojištění je dobrovolná. Výši záloh

stanovuje Správa sociálního pojištění, přičemž nejnižší platba záloh pro rok 2018 činí 2189 Kč z hlavní činnosti a 876 Kč z vedlejší činnosti. Zálohy na sociální pojištění jsou vždy splatné od 1. do 20. dne následujícího měsíce. Den platby je ten, ve kterém došla platba na správný účet. Sazba sociálního pojištění dělá 29,2 % z vyměřovacího základu (32).

Jak bylo již zmíněno, nemocenské pojištění je dobrovolné. Pro sazbu nemocenského pojištění se používá vyměřovací základ jako pro důchodové pojištění. Sazba nemocenského pojištění dělá 2,3 % z měsíčního vyměřovacího základu (29).

Zdravotní pojištění upravuje zákon 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění. Minimální výše měsíční zálohy na zdravotní pojištění při hlavní činnosti je pro rok 2018 je stanovena na 2024 Kč. Při vedlejším příjmu se zálohy platit nemusí, pokud je platí zaměstnavatel alespoň z minimálního vyměřovacího základu a tato skutečnost je nahlášena příslušné zdravotní pojišťovně. Záloha je splatná do 8. dne následujícího měsíce, dnem platby je den, ve kterém byla platba připsána na účet zdravotní pojišťovny. Sazba pojistného na zdravotní pojištění OSVČ je 13,5 z vyměřovacího základu (33).

OSVČ se také může přihlásit jako dobrovolný plátc DPH. Povinnost mu ukládá se k dani přihlásit pouze při obratu nad 1 milion Kč za 12 nebo méně po sobě jdoucích kalendářních měsíců. Z důvodu vysoce nepravděpodobného překročení této hranice obratu v práci nebudou zmíněny další okolnosti, týkající se přihlášení k DPH (30).

Dle zákona č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů se ukládá poplatníkovi povinnost podávat po skončení kalendářního roku daňové přiznání a zaplatit daň z příjmu fyzických osob. Pro dobrý přehled o příjmech z podnikání musí OSVČ vést daňovou evidenci obsahující příjmy a výdaje, majetek a závazky. Pokud obrat za předcházející období přesáhl částku 25 milionů Kč, musí podnikatel dle zákona o dani z přidané hodnoty vést automaticky účetnictví (28).

Od stanoveného základu daně si plátce může odečíst slevy na dani. Výše slev na dani z příjmu fyzických osob dle § 35 zákona o daních z příjmů pro rok 2018:

- 24 840 Kč základní sleva na poplatníka,
- 24 840 Kč sleva na manžela (manželku) bez vlastních příjmů nebo s příjmy nepřesahujícími roční limit ve výši 68 000 Kč,
- 2 520 Kč základní sleva na invaliditu,
- 5 040 Kč rozšířená sleva na invaliditu,
- 16 140 Kč u držitele průkazu ZTP/P,
- 4 020 Kč sleva na studenta,
- 12 200 Kč sleva za umístění dítěte,
- 15 204 Kč daňové zvýhodnění na vyživované první dítě, 19 404 Kč na druhé a 24 204 Kč na třetí a další vyživované dítě (41).

Pokud bude chtít majitel používat pro samostatnou činnost auto, musí za něj odvádět silniční daň, která se platí pouze za ty měsíce, ve kterých byl automobil používán. Daňové přiznání se za předešlý rok podává do 31. ledna.

Při využívání vlastních nemovitostí se vlastník musí přihlásit k dani z nemovitosti. Základem daně ze staveb a jednotek je výměra zastavěné plochy v m², která se násobí vybraným koeficientem. Daňové přiznání vlastník podává do 31. ledna následujícího roku po nabytí nemovitosti, ke stavu k 1. lednu (31).

EET

Z důvodu krácení daňové povinnosti v některých oblastech podnikání byla na území České republiky zavedena elektronická evidence tržeb (EET), která má zamezit daňovým únikům a poskytnout tak Finanční správě nástroj pro efektivnější daňové kontroly (20).

EET upravuje zákon č. 112/2016 Sb., zákon o evidenci tržeb, zákon č. 113/2016 Sb., zákon, kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o evidenci tržeb a

vyhláška č. 269/2016 Sb., vyhláška o způsobu tvorby podpisového kódu poplatníka a bezpečnostního kódu poplatníka (21).

Systém EET odstartoval již 1. 12. 2016. Povinnost nahlašovat tržby přes tento systém se ukládá poplatníkovi přijímajícímu „evidované tržby“, kterými jsou platby kartou a hotovostní platby, na které se nevztahuje výjimka. Výjimku tvoří platby realizované převodem z účtu na účet nebo inkasem (23).

EET je postupně spouštěna ve čtyřech fázích. Poplatník musí vyhodnotit, z jaké činnosti mu plynou tržby a do jaké příslušné fáze, podle klasifikace ekonomické činnosti (CZ-NACE), patří (23).

Spuštění jednotlivých fází EET dle podnikatelských činností:

- Od 1. 12. 2016 poskytování stravovacích a ubytovacích služeb.
- Od 1. 3. 2017 maloobchod a velkoobchod.
- Od 1. 3. 2018 podnikatelé, na které povinnost elektronické evidence tržeb spadá, ale přitom nejsou zmíněni v závěrečné fázi (dopravní a zemědělská činnost, svobodná povolání a také činnost spadající do provozu centra pohybových aktivit).
- Od 1. 6. 2018 nastává závěrečná fáze týkající se vybraných řemesel a výrobních činností dle CZ-NACE. Kompletní seznam klasifikací CZ-NACE, které do závěrečné fáze spadají lze nalézt na stránkách Českého statistického úřadu. V této fázi dopadne povinnost vést EET například na kadeřnice, obkladače, malíře nebo elektrikáře (20).

Ekonomické faktory

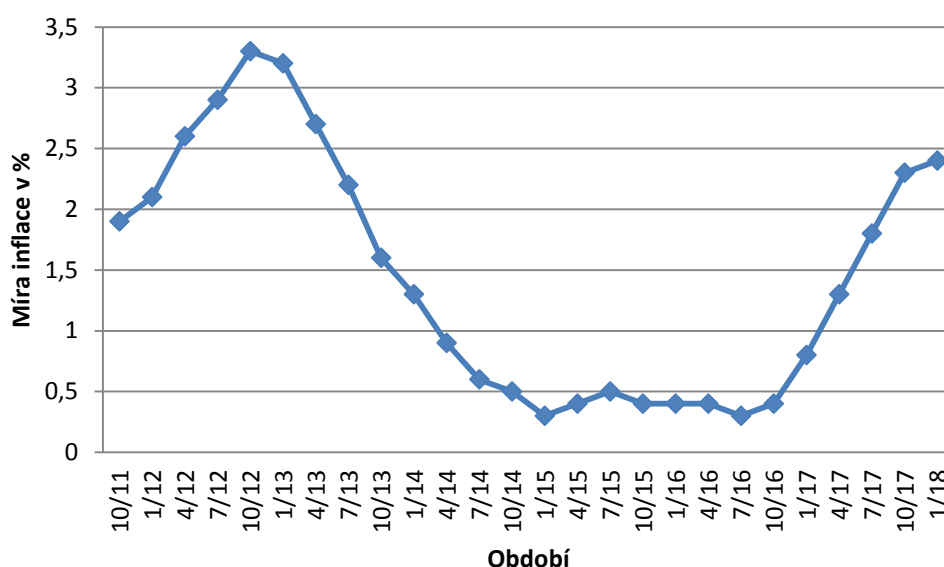
Dle makroekonomických šetření (Kolokvium), která vypracovává Ministerstvo financí, lze zjistit tendence vývoje české ekonomiky v následujících letech. Poslední 45. Kolokvium se konalo v dubnu 2018 a vychází z předpovědí 16 významných institucí, kterými jsou například Česká spořitelna, Hospodářská komora ČR, Komerční banka, Svaz průmyslu a dopravy ČR a další (39).

HDP

Zúčastněné instituce v průměru počítají s růstem hrubého domácího produktu (HDP) o 3,5 % v roce 2019, v roce následujícím by se růst mohl zpomalit na 3,0 %. V roce 2017 došlo k nárůstu hrubého fixního kapitálu o 5,4 %, nyní se počítá se zvýšením o 5,8 %, v následujícím roce by se růst investic měl zpomalit na 4,0 % (39).

Míra inflace

Dle průměru prognóz respondentů by se míra inflace v letošním roce měla zpomalit na 2,1 %. V následujícím roce 2019 by se průměrná inflace měla snížit na 2,0 %. K tomu přispěje protiinflační efekt posilujícího měnového kurzu. Na druhou stranu však budou domácí poptávkové tlaky působit proinflačně. V následujícím grafu bude znázorněn vývoj míry inflace v jednotlivých obdobích předchozích let (39).



Graf 2: Vývoj inflace v České republice (36)

Nezaměstnanost

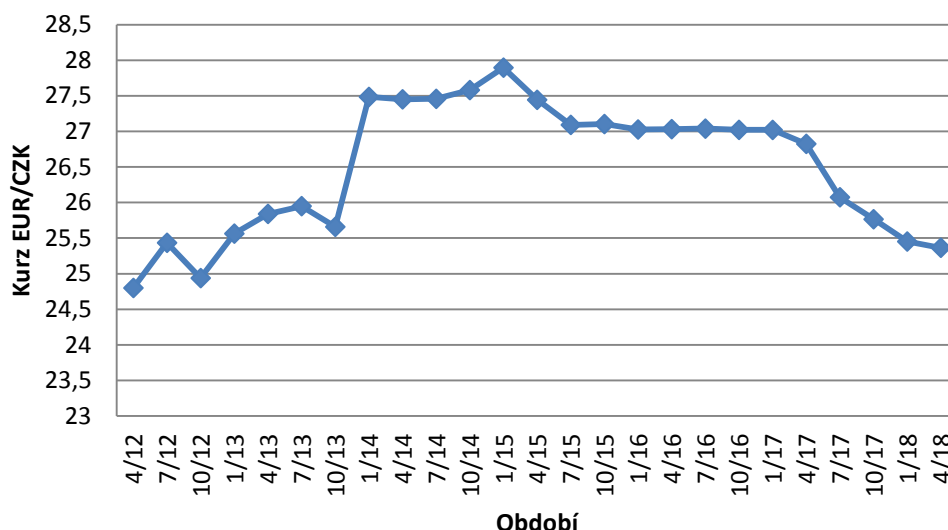
Situace na trhu práce by měla odrážet příznivý ekonomický vývoj. Instituce v průměru počítají s růstem zaměstnanosti o 0,9 % v roce 2018 a o 0,4 % v roce 2019. Prostor pro další pokles míry nezaměstnanosti je již téměř vyčerpán, a ta by tak v průměru v tomto i příštím roce mohla dosáhnout 2,5 %. (39).

Mzdy a platy

Instituce v průměru pro roky 2018 a 2019 očekávají růst objemu mezd a platů ve výši téměř 8 %, resp. 6 %. V letošním roce bude na dynamiku mezd a platů kromě zvýšení minimální a zaručené mzdy příznivě působit také navýšení platů v sektoru vládních institucí, v obou letech pak mzdy a platy podpoří přetrvávající nedostatek pracovní síly. (39).

Měnový kurz

Majitel plánuje nákup a prodej suplementů týkajících se zdravé a sportovní výživy. Dále je otevřený nákupu materiálu a vybavení prostor ze zahraničí. Z tohoto důvodu bude v práci zmíněn vývoj měnového kurzu České koruny (CZK) a Eura (EUR).



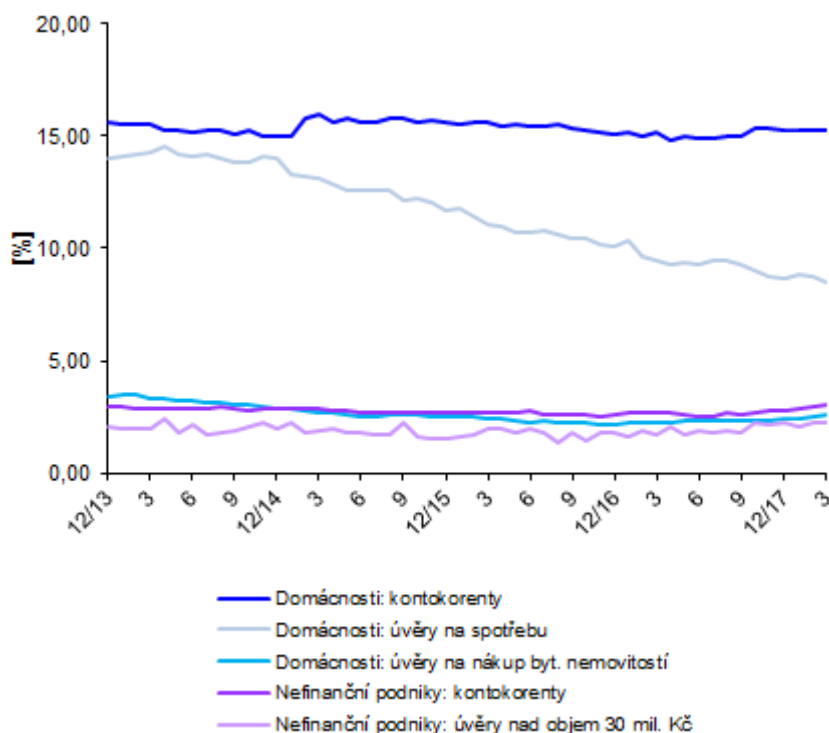
Graf 3: Vývoj kurzu EUR/CZK (35)

Z grafu lze vyčíst stabilní hladinu kurzu EUR/CZK od poloviny roku 2015 do začátku roku 2017, která se drží poblíž hranice 27 CZK za EUR. Česká národní banka (ČNB) intervenovala proti České koruně a držela ji tak uměle na zmíněné hranici. Tato situace napomáhala exportérům a zajišťovala jim snadnější vývoz. V dubnu roku 2017 ČNB opustila kurzový závazek k EURU s předpokladem postupného posilování CZK. Posilování CZK má i vliv při srovnávání zlepšující se životní úrovně ČR s ostatními zeměmi eurozóny. Dle ČNB by se příští rok mohl kurz EUR/CZK přiblížit k hranici 24,5 CZK za EUR (24, 35).

Úroková míra

Dle ČNB celková úroková sazba z úvěrů domácnostem poklesla na 3,81 %. Úroková sazba z úvěrů na bydlení se nepatrně snížila na 2,56 % (z toho sazba ze zůstatků u hypotečních úvěrů poklesla na 2,35 %), sazba ze spotřebitelských úvěrů se snížila na 10,45 % a sazba z úvěrů ostatních vzrostla na 3,65 % (16).

Průměrná úroková sazba z úvěrů nefinančním podnikům mírně vzrostla na 2,88 %. Úroková sazba úvěrů se splatností do 1 roku se zvýšila na 2,76 %, od 1 roku do 5 let vzrostla na 3,07 %. Úroková sazba u úvěrů se splatností nad 5 let také mírně vzrostla, a to na 2,86 % (16).



Graf 4: Úrokové sazby korunových úvěrů (Zdroj: 16)

Daňová politika

V ČR se používají tři typy sazeb daně z přidané hodnoty (DPH). Základní sazba DPH činí 21 %, první snížená sazba DPH je ve výši 15 % a druhá snížená sazba DPH se nachází na 10 %. První snížená daň platí pro stravovací služby a podávání nápojů. Pro nákup a prodej výživových doplňků, sportovního náčiní apod. se používá základní sazba daně. Druhá snížená sazba daně podléhá například dětské výživě, lékům a knihám.

Od 21. srpna 2017 došlo k zvýšení minimální mzdy na 12 200 Kč/měsíc (platné pro 40 hodinovou týdenní pracovní dobu). Tím pádem se pro rok 2018 zvýšila částka osvobození od daně u pravidelně vyplácených důchodů nebo penzí na 439 200 Kč ročně. Slevu za umístění dítěte bude možné uplatnit do výše 12 200 Kč. Dále poplatník, který ve zdaňovacím období vykazoval příjem v úhrnu nejméně 73 200 Kč, si bude moci uplatnit daňový bonus (22).

Politické faktory

V říjnu 2017 proběhly parlamentní volby, vítězem voleb byla politická strana ANO s téměř 30 % hlasů v čele s Andrejem Babišem. S velkým odstupem skončili politické strany ODS, Piráti, SPD a další strany. Velkým počtem hlasů (téměř 11 %) překvapila Česká pirátská strana v čele s PhDr. Ivanem Bartošem. Největší historický propad zaznamenala politická strana ČSSD, která získala méně než 8 % hlasů. Do poslanecké sněmovny se dostalo devět politických stran, což předurčovalo tomu, že povolební vyjednávání o sestavení vlády bude velmi složité. V květnu roku 2018 stále není sestavena vláda, hlavním důvodem je politicky stíhaná osoba pana Andreje Babiše, se kterou většina politických stran odmítá vstoupit do koalice. Nicméně vše směřuje ke vzniku vládní spolupráce politických stran ANO a ČSSD s podporou KSČM. Pokud nedojde k dohodě strany ANO s politickými stranami, hrozí předčasné parlamentní volby. Nejdůležitější politickou událostí roku 2018 byla volba prezidenta. Prezidentem byl opět zvolen Miloš Zeman.

Jednou z hlavních priorit vlády ČR je podpora konkurenceschopnosti malých a středních podnikatelů reprezentujících více než 1 milion ekonomických subjektů formou dotací, finančních příspěvků, úroky se sníženou úrokovou sazbou apod.

Technické a technologické faktory

Za poslední dobu prošly zařízení a stroje v posilovnách obrovskou změnou. Důraz se klade více na design a ergonomii strojů. Pokud se majitel rozhodne o zřízení posilovacího stroje, měl by na tuto skutečnost brát ohledy.

Dlouhodobým velkým trendem je však namísto posilování se železem posilování a cvičení s vlastním tělem ve formě crossfit, HIIT, EMS, Body & mind (jóga, pilates),

oblíbené jsou TABATA, kruhové tréninky nebo TRX aj. Dále také kardio tréninky na strojích, jako jsou běžecké pásy. Zumba dávno ustoupila a do popularity se dostaly krátké intervalové tréninky nebo eklektrická stimulace svalů. Majitel by měl jednotlivé lekce přizpůsobit oblíbeným sportovním a pohybovým činnostem.

Ekologické faktory

Dlouhodobým trendem ve společnosti je ekologické chování. Tento fakt je společností velice pozitivně přijímán. Zákazníci tedy vyhledávají produkty a služby, které jsou šetrné k životnímu prostředí. Společnosti a jedinci přehlížející tento fakt v budoucnu profitovat nebudou. I centrum pohybových aktivit by mělo vykazovat pozitivní vztah k životnímu prostředí a ekologii obecně. Jednou z činností centra bude třídění odpadu (plasty, papír a smíšený odpad).

3.2 Analýza oborového okolí

Tato podkapitola bude pojednávat o analýze oborového okolí. Problematika bude řešena pomocí Porterovy analýzy.

3.2.1 Porterova analýza

Porterova analýza je tvořena modelem pěti na sobě nezávislých segmentů, kterými jsou konkurenční prostředí, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba vzniku substitutů, kupní síla odběratelů a kupní síla dodavatelů.

Konkurenční prostředí

Ve městě Česká Třebová a v okolních městech, která byla tržně zvolena, se nachází několik konkurentů. Ti nabízejí buď služby, které plánuje nabízet i centrum Joyfit, doplněné jinými službami, nebo širší výčet služeb, kterými by chtělo centrum Joyfit taktéž disponovat. Pozornost bude upřena na centra nabízející sportovní, regenerační a kulturní služby pro děti, mládež a dospělé.

Konkurent č. 1: Studio MaJa

Adresa: Podbranská 382, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Studio Maja je sportovní a relaxační centrum nabízející masáže – klasické, medové, havajskou masáž chamti, lávové kameny apod. Jejich sportovní program je tvořen spinningem, bosu, freestylerem a cvičením pro těhotné ženy.

Tabulka 2: Ceník sportovních služeb Studia MaJa (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Alpinning (1 lekce)	90
Alpinning student (1 lekce)	70
Freestyler (1 lekce)	80
Cvičení pro těhotné (1 lekce)	60
Permanentka alpinning (10 vstupů)	850
Permanentka alpinning (15 vstupů)	1200
Permanentka student (10 vstupů)	600
Alpinning děti (7 - 16 let, 1 lekce)	50
Posilování břicha	70
Bosu cardio	80
Soukromá hodina	700

Doplňkovými službami jsou modeláž nehtů, magnetoterapie, inbody analýza těla a diagnostika zdravotního stavu. Studio dále nabízí dárkové poukázky na jednotlivé druhy masáží.

Konkurent č. 2: Incore Fitness

Adresa: U teplárny 605, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Fitness centrum nabízí 350 m² prostor vybavených novými sportovními stroji. Nachází se zde celkově 27 cvičebných stanovišť. V kardio zóně se nachází celkově 11 strojů (cross-trenažéry, rotopedy, stoper a běhací pásy), dále cvičební pomůcky (overbally, steppy, balanční pomůcky, bosu, švihadla a jiné). Ve vnitřních prostorách je i bar s obsluhou. Posilovna se pyšní i venkovními prostory, kterým přizpůsobila cvičení (klec, pneumatiky, kladiva a tažná lana). Doplňkovými

službami jsou konzultace s výživovým poradcem, konzultace a ošetření fyzioterapeutem a masáže.

Tabulka 3: Ceník vstupného v Incore Fitness (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Jednotné vstupné	Měsíční permanentky
Dospělý	75	790
Student, ZTP, důchodce	60	650

Ceny v tabulce jsou uvedeny v Kč, celoroční permanentka stojí 6990 Kč. Centrum dále nabízí VIP karty, díky kterým klient může uplatnit slevu dle vloženého jednorázového kreditu. Slevy činí 5 % z 500 Kč vkladu, 10 % z 1000 Kč vkladu a 15 % z 2000 Kč vkladu. Další nabídkou jsou dárkové poukazy v hodnotách 500 Kč a 1000 Kč. Klient zde najde i možnost osobního tréninku.

Tabulka 4: Ceník osobních tréninků v Incore Fitness (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Cena v Kč
Jeden trénink	330
3x týdně (12/měsíc)	3300
4x týdně (16/měsíc)	4100
5x týdně (20/měsíc)	5100

Konkurent č. 3: Faynfit s.r.o.

Adresa: Polská 138, Ústí nad Orlicí

Nabízené služby: Jumping, walking, bosu, piloxing, deepwork, pilates, joga, HIIT, TABATA, bodybalance a cvičení pro seniory.

Tabulka 5: Ceník služeb Faynfit s.r.o. (Zdroj: Vlastní zpracování)

	1 lekce	10 lekcí	20 lekcí
Dospělý	80	750	1450
Dítě	30	-	-
Student	60	550	1050
Senior	60	550	1050

Uvedené ceny jsou vyjádřeny v Kč, délka jedné lekce je 55 minut. Na stránkách společnosti se nachází rezervační systém, ve kterém zájemce nalezne jednotlivé lekce, dále volné kapacity a jméno lektora, včetně informací o něm.

Konkurent č. 4: Taneční škola Česká Třebová

Adresa: Podbranská 971, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Výuka je zaměřena na show dance, streetdance a discodance a je rozdělena dle zvoleného tanečního stylu a věku. Hlavním smyslem školy je nabídka zajímavého a smysluplného využití volného času, úspěchy na jevištích apod. jsou v ústraní.

Cena výuky se platí v podobě pololetních příspěvků. Jejich cena se dle druhu výuky a věku tanečníka pohybuje mezi 1280 – 1830 Kč. Účastník si dále musí uhradit kostým, jehož cena se pohybuje mezi 500 – 1500 Kč. V kategorii Ženy B je cena určena jednotkou tréninku. Cena jednoho tréninku činí 60 Kč.

Konkurent č. 5: Rosa rodinné centrum, z.s.

Adresa: Ústecká 160, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Centrum svou pozornost soustředí na rodiče pečující o děti, rodiče s dětmi většími a na budoucí rodiče. Do sortimentu služeb patří keramika, střídavé kombinace keramické dílny s nejrůznějšími výtvarnými technikami, zdobení, tribal (tanec ve stylu tribal bellydance), jazykové kurzy angličtiny, cvičení miminek a další služby, kterými jsou pořádání besed, příprava kulturních programů a příměstské tábory. Ceny pro jednotlivé služby jsou velice specifické, z důvodu širokého sortimentu v práci zmíněné nebudou.

Konkurent č. 6: Dům dětí a mládeže (DDM) Kamarád

Adresa: Sadová 1385, Česká Třebová

Nabízené služby: DDM Kamarád nabízí nejrůznější kurzy pro dospělé, jakými jsou keramika nebo pletení z přírodního materiálu, dětem v předškolním věku nabízí výtvarné kroužky, pro děti ve školním věku jsou připravené kurzy anglického jazyka,

výtvarné kroužky, pletení, přírodovědné, hudební a sportovní kroužky. Do sportovních kroužků DDM Kamarád řadí šachy pro začátečníky i pokročilé, orientální tance, street dance a pohybové hry.

Tabulka 6: Cena sportovních kroužků v DDM Kamarád (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Čas	Cena v Kč
Pohybové hry	1x týdně 60 min.	700
Street dance	1x týdně 90 min.	1000
Orientální tance	1x týdně 90 min.	800
Šachy pokročilí	1x týdně 120 min.	400
Šachy začátečníci	1x týdně 120 min.	400

Cena za jednotlivé kroužky se vztahuje na celý školní rok.

Konkurent č. 7: Školní sportovní klub, oddíl sportovní gymnastiky

Adresa: Tyršovo nám. 970, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Oddíl sportovní gymnastiky nabízí všestranně zaměřené cvičení, cvičení na jednoduchých náradích (posilovací lavice, kladinka, trampolína, kruhy, hrazdy, žíněnky apod.), pohybové básničky, hry a soutěže, cvičení s náčiním (švihadla, míče. Obruče, lano, tyče apod.) a šplh. Cena pololetí při jednom tréninku týdně činí 700 Kč.

Konkurent č. 8: TJ Sokol Česká Třebová

Adresa: Na Skále 573, Česká Třebová 560 02

Nabízené služby: Sokolské cvičení je určeno všem věkovým kategoriím. Pro mládež jsou připraveny především aikido, stolní tenis a volejbal. Pro cvičence neusilující o maximální sportovní výkon je zde nabídka sokolské všestrannosti a turistiky. Tělovýchovná jednota své prostory dále pronajímá.

Tabulka 7: Cena pronájmu v TJ Sokol Česká Třebová (Zdroj: Vlastní zpracování)

	Cena v Kč/h
Tělocvična - velký sál	200/150
Tělocvična - malý zrcadlový sál	200/150
Herna stolního tenisu	200/150
Volejbalové kurty	150/100
Beach kurt	150/100

První cena v tabulce je určena pro veřejnost, cena za lomítkem odpovídá členům tělovýchovné jednoty.

Tabulka 8: Cena členství a oddílových příspěvků v TJ Sokol Česká Třebová (Zdroj: Vlastní zpracování)

Varianta A			
	Cena v Kč/rok do 18 a od 65 let	Cena v Kč/rok od 18 do 56 let	Cena v Kč/rok od 80 let
Členská známka ČOS	200	500	
Oddílové příspěvky	700 + 200 správa	700 + 200 správa	
Členská známka ČOS bez oddílového příspěvku			200
Varianta B			
Členská známka ČOS	200 + 200 správa	500 + 200 správa	

Varianta B dále uvádí cenu za jednotlivou hodinu, která činí 40 Kč, člen má dále možnost zakoupení permanentky, jejíž cena je 300 Kč a má hodnotu deseti vstupů. Oddíl dále zmiňuje i Variantu C určenou pro veřejnost bez členství v České obci sokolské (ČOS). Cena jednotlivých hodin činí 40 Kč. Sletová známka pro členy činí 50 Kč.



Obrázek 7: Rozložení konkurence na území České Třebové (Zdroj: Vlastní zpracování dle <http://www.mapy.cz>)

Na obrázku je uvedena poloha nejvýznamnějších konkurentů v České Třebové.

Legenda:

- **Červený** bod znázorňuje polohu centra pohybových aktivit Joyfit
- **Černý** bod znázorňuje polohu studia Maja
- **Šedý** bod znázorňuje polohu Incore Fitness
- **Oranžový** bod znázorňuje polohu Taneční školy České Třebové
- **Zelený** bod znázorňuje polohu Rosa rodinné centrum, z.s.
- **Světle modrý** bod znázorňuje polohu DDM Kamarád
- **Tmavě modrý** bod znázorňuje polohu Školního sportovního klubu, oddílu sportovní gymnastiky
- **Fialový** bod znázorňuje polohu TJ Sokol Česká Třebová

Byli představeni hlavní stávající konkurenti, tímto by ovšem jejich výčet končit nemusel. Na zdejším trhu taktéž působí mikropodnikatelé, lektoři a trenéři pohybových aktivit, kteří tuto činnost provozují v malé míře a většinou nejen na jednom určitém místě. V podstatě žádný z výše zmíněných konkurentů nevede svou činnost směrem, kterým by se chtělo ubírat centrum pohybových aktivit Joyfit. V České Třebové je poměrně široká nabídka sportovních a zábavních aktivit různého druhu jak pro dospělé, tak pro děti, i když u dětí jsou rozšířeny v menší míře. Pohybové aktivity se zaměřují buď na jednu, nebo druhou skupinu a tak se rodič s dítětem často dostává do situace, kdy jde sám cvičit a musí tak pro dítě zajistit hlídání. Nebo mezi umístěním svého dítěte do kroužku a jeho následným vyzvednutím, nemá jak vyplnit volný čas. Také zázemí těchto sportovišť není nejlepší, téměř žádný z konkurentů nemá zřízený dětský koutek, a pokud ano, nepůsobí dojmem splňujícím hygienické požadavky.

Hrozba vstupu nových konkurentů

Vstup do pozice majitele a provozovatele centra pohybových aktivit není příliš jednoduchý, a to hlavně z důvodu vysokých počátečních nákladů na zřízení prostor, nákupu přístrojů, vybavení a zásob určených k prodeji. Dalším faktem je, že center zaměřených na sport, popřípadě regeneraci je na trhu spousta, i přes to se však rodí nová. Přestože jsou pohybové aktivity a fitness vyhledávanými činnostmi náplně volného času, nedá se předpokládat, že by na trh v nejbližší době mohli vstoupit další konkurenti. Skutečností je, že obyvatelé České Třebové a okolí nejsou příliš ochotni investovat do služeb.

Co se týče nabízené palety pohybových aktivit, zde prostor k rozšíření určitě je. Kapacita dosavadních sportů není zdaleka naplněna. Trendy pohybových aktivit se stále mění, dá se tedy předpokládat vstup nových lektorů a trenérů moderních, ale i všeobecně známých volnočasových aktivit.

Hrozba vzniku substitutů

Za největší substituty k pohybovým aktivitám autor považuje různé kulturní programy, besedy, hudbu a tvořivé činnosti jakou je keramická a výtvarná činnost, popřípadě dramatika.

Ovšem za významnější substitut autor považuje obyčejnou outdoorovou činnost, obzvláště v teplejších měsících. Nejjednodušší venkovní činností může být obyčejná procházka městským parkem Javorka. Odtud vedou turistické cesty na oblíbená místa Hory a Kozlov. Krom turistických stezek a bohaté přírody se v okolí města nachází rozhledna a nejmladší přírodní rezervace v regionu Třebovské stěny. Komu se zdá procházka příliš obyčejná, může zmíněné destinace projít s pomocí holí v podobě nordic walking nebo využít jízdního kola. Tyto aktivity může člověk provozovat zcela zdarma, krom počáteční investice na vybavení.

V České Třebové se také nachází Ski areál Peklák. Čili i v chladných měsících nebudou mít obyvatelé města o venkovní aktivity nouzi. V úvahu připadá lyžování, snowboardování i běžkování. V teplých měsících Peklák zpřístupňuje Bike park s tratěmi různých obtížností a půjčovnou sjezdových kol. Další adrenalinovou atrakcí jsou horské káry. Zájemce se pomocí vleku dostane na vrchol sjezdovky, odkud následně volně sjede dolů. Pro návštěvníky jsou připraveny dvě tratě. Nachází se zde i lanový park, který byl v minulé sezóně mimo provoz.

Vyjednávací síla kupujících

Hlavní cílovou skupinou pohybového centra budou děti a mládež ve školním věku. Dále dospělí lidé s pravidelným příjmem, preferující pohyb a zdravý životní styl. Vyjednávací síla zákazníků je relativně vysoká. Je tomu tak z důvodu objemné nabídky pohybových aktivit. Tento fakt tlačí cenu služeb dolů. Centrum Joyfit se bude snažit vybudovat dobré jméno pomocí férového jednání a rodinné atmosféry. Pro vybudování stálé klientely bude vhodné podpořit nabídku služeb zvýhodněnou cenou při opakované návštěvě formou permanentek apod.

Příjem centra bude plynout z pronájmu lektorům a instruktorům. Jejich vyjednávací síla by se, z důvodu široké nabídky pohybových aktivit, zprvu mohla zdát nízká, avšak pravděpodobně opak bude pravdou. V okolí vznikajícího centra nabízí potenciální spolupráci několik lektorů a trenérů, nicméně mohou již být fixováni na určitá střediska sportu nebo z kapacitních důvodů nebudou mít zájem o rozšiřování svých služeb. Tuto skutečnost by měl majitel výrazně uvážit a před uvedením centra do provozu navázat partnerské vztahy s dostatečným počtem trenérů a instruktorů.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů je poměrně velice nízká, vyplývající z faktu velkého existujícího množství podniků a řetězců nabízejících občerstvení, nápoje, oblečení i sportovní náčiní a stroje.

3.3 Dotazníkové šetření

Pro lepší zjištění situace na trhu byla použita dotazníková forma sběru dat. Respondentům byl pomocí elektronické pošty zasílán internetový odkaz, na kterém se nacházel dotazník. Dále byli respondenti osloveni osobně, dotazníky vyplňovali písemně. Celkově bylo osloveno 136 respondentů. Dotazníkové šetření obsahovalo celkově 14 otázek, z nichž většina otázek byla uzavřených, jednalo se o otázky dichotomické až polytomické, zbylé čtyři otázky byly otevřené. Na otevřené otázky mohli respondenti odpovědět slovem nebo celou větou. Kompletní ukázka dotazníku, včetně grafického vyjádření odpovědí na uzavřené otázky, je součástí příloh diplomové práce.

Na dotazník odpovídaly především ženy, z celkového počtu dotazovaných jich bylo 62 %. Dvě pětiny z celkového počtu dotazovaných tvořili lidé ve věku 30 až 39 let. Další dvě pětiny lidí mezi 20 a 29 lety společně s lidmi ve věku 40 až 49 let.

V dotazníku byl nejprve zjišťován vztah jedinců k pohybovým aktivitám. Město Česká Třebová se pyšní kladným vztahem ke kultuře a sportu, což dotazníkové výpovědi potvrzovaly. Celých 70 % dotazovaných se aktivně věnuje sportu minimálně jednou týdně. Zbývají si jdou zacvičit pouze příležitostně nebo se pohybovým aktivitám nevěnují zcela vůbec. Neaktivní složku dotazovaných tvořili především starší lidé, avšak i mezi nimi se našli sportovní nadšenci.

Ochota respondentů utrácet za pohybové aktivity už tolik pozitivní není. Téměř čtvrtina dotazovaných nemá žádné měsíční výdaje na pohybové aktivity, pouze velice příležitostně. Třetina respondentů vynaloží měsíčně na sport 100 – 300 Kč. Necelá pětina utratí do 100 Kč a celých 27 % je ochotných měsíčně do sportu investovat 300 Kč a více.

Mezi nejoblíbenější aktivity dotazovaných patří pěší chůze nebo turistika, jízda na kole, běh a plavání. Nejoblíbenější formou trávení volného času pohybem u žen bylo fitness, jako třeba alpinism a dokonce jumping na trampolínkách. Nepohrdnou ani jógou, aerobikem, oblíbený je i pilates a obdobná cvičení posilující střed těla. Muži mají nejraději cyklistiku a míčové sporty jako je volejbal a kopaná. Velice oblíbené je lyžování, zmiňovali i bojová umění a turistiku.

Většině respondentů nabídka pohybových aktivit v České Třebové vyhovuje a žádná jim neschází. Velice zřídka respondenti na nějakou aktivitu poukázali, někteří dokonce zmínili, že jim schází bazén. Ovšem ten se v České Třebové vyskytuje a nabízí i tobogán. Výpověď tak zřejmě byla od někoho, kdo není správně informovaný o svých možnostech nebo bydlí v přilehlé lokalitě. Pár výpovědí obsahovalo absenci cvičení rodičů s dětmi, některé výpovědi byly exotičtější (TWERK). Někteří jmenovali outdoorové sporty (golf apod.) nebo floatfit (cvičení na podložce umístěné na vodní hladině), těmi se však Joyfit zabývat nehodlá.

Další otázky byly směřované na děti. Celých 70 % respondentů má alespoň jedno dítě v předškolním, školním nebo studijním věku. Do skupiny dětí kromě předškolního, školního a studijního věku, byli zařazováni i kojenci a batolata rozvíjející si základní motorické schopnosti a dovednosti. Pokud budeme brát v úvahu odpovědi pouze od respondentů rodičů zmiňované skupiny dětí, zjistíme, že téměř všichni umisťují své děti do pohybových kroužků. Téměř 60% dětí se věnuje pohybovým aktivitám několikrát týdně. Necelá třetina tak činí jednou týdně. Zbytek se pohybu věnuje zřídka nebo vůbec, ve většině případů je absence pohybu dětí způsobená jejich velice nízkým věkem (týdny až měsíce).

Děti hojně využívají nabídky pohybových aktivit České Třebové, kterou zde nabízí konkurence. Avšak mezi pohybovými aktivitami dětí se často vyskytovaly ty neplacené, jako jsou jízda na kole, procházky, turistika v přírodě nebo venkovní kopaná.

Čtvrtina rodičů utratí za své potomky více jak 300 Kč měsíčně. Mezi 100 až 300 Kč měsíčně tak koná většina, celkem 56 % rodičů. Zbýlých 18 % rodičů investuje do pohybových aktivit svých dětí do 100 Kč nebo vůbec.

Většině respondentů přišla nabídka pohybových aktivit dětí v České Třebové kvalitní a dostačující, ovšem už ne tolik, jak tomu bylo u pohybových aktivit dospělých. Většina opět zmiňovala absenci outdoorových sportů, jako jsou různé běžecké aktivity, hokejbal, tenis apod. Z těch indoorových respondenti zmínili bojové sporty, možnosti dětí si hravě zacvičit, cvičení pro menší děti s možností je vzít s sebou na danou aktivitu.

Důležitou otázkou bylo, zdali by se respondentům zamlouvala možnost hlídání dítěte v dětském koutku, zatímco by probíhala jejich lekce. Pozitivně vypověděla polovina respondentů, třetinu tato možnost nezajímala a 18 % odpovědělo negativně.

Další otázka byla směřovaná na možnost příjemného strávení času v prostorách centra. Zatímco by probíhala pohybová aktivita dítěte, rodič by nemusel opouštět prostory centra, nýbrž je využít a zkrátit si čas čekáním na svého potomka posezením u baru. Tato možnost se zamlouvá přibližně dvěma pětinám dotazovaných. Většina, konkrétně 46 % oslovených, se o tuto možnost nezajímá, zbylí tuto možnost hodnotí negativně.

V závěrečné otázce respondenti vypovídali o ochotě dojíždění nebo dovážení svých dětí za sportem do České Třebové. Pouze dvě odpovědi byly záporné, 85 % respondentů bydlí nebo pracuje v České Třebové, a tak dojíždět sem za sportem nemusí. Celkem 19 výpovědí bylo kladných. Bylo tedy zjištěno, že téměř všichni respondenti, kteří nepracují nebo přímo nežijí v České Třebové, jsou ochotni do tohoto města za sportovními aktivitami sami dojíždět nebo dovážet své děti.

3.4 SWOT analýza

Ve SWOT analýze jsou promítnuty silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které plynou z analýzy obecného okolí, oborového okolí a dotazníkového šetření. SLEPTE analýzou bylo zjištěno, že se podnik nachází v blízkosti dopravního uzlu, růst HDP a snižování nezaměstnanosti povedou k většímu zájmu o nabízené služby.

Lidé zde nejsou příliš ochotni utrácet své peníze za služby, a tak je zde náročné zahájit podnikatelskou činnost. Uchytit se dokážou pouze podnikatelé s dobrými nápady a nabídkou kvalitních a zajímavých služeb. Pomocí Porterova modelu pěti sil, byl zjištěn

fakt, že se na trhu nachází velký počet konkurentů. Tito ovšem své služby nabízejí levně, ale na úkor kvality.

Příležitostí centra je vytvořit přátelské a kvalitní zázemí, díky kterému si vybuduje dlouhodobou věrnost zákazníků. Na trhu se nachází spousta individuálních a příležitostných trenérů, jichž by centrum využilo ve svůj prospěch. Nabízené pohybové aktivity však budou odrazem znalostí a dovedností jednotlivých trenérů a lektorů. Příležitostí majitele je dále rozšiřování vlastního portfolia služeb, pomocí nových kurzů a certifikací.

Centrum by mohlo být poškozeno cenovou válkou s konkurenty, kterým kapacitně nemůže konkurovat. Výměry vlastního pohybového sálu jsou s porovnáním s konkurencí malé. Centrum upřednostňuje kvalitu před kvantitou.

Hlavní silou centra bude zaměření na dospělé i děti zároveň i formou společných tréninků. Rodič v době, kdy bude v hale trávit čas vlastním cvičením či jinou aktivitou, může své dítě nechat v přilehlém dětském koutku a naopak rodič přivádějící dítě na jeho cvičení/kroužek může svůj čas strávit v hale u baru s občerstvením.

Tabulka 9: SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

S	W
Dobrá lokalita centra Sortiment služeb Nízké náklady Vlastní zdroje financování Kvalitní zázemí centra Služby vysoké kvality	Nezkušenost v podnikání Závislost na lektorech a trenérech Malé cvičební prostory Nabízení pohybových aktivit dle portfolia vlastních služeb jednotlivých lektorů a cvičitelů
O	T
Zajištění dlouhodobé věrnosti zákazníků Rozšíření portfolia služeb a výrobků Budování vztahů s novými lektory Navázání spolupráce s programem Multisport Zaměření na rodiče s dětmi Vlastní pohybové aktivity	Ztráta zákazníka Posílení konkurence Cenová válka s konkurencí Změna legislativy Nízké ceny konkurence Početná konkurence Velká vyjednávací síla zákazníků Obyvatelé neochotni utrácet za služby

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části práce bude vyvozen samotný návrh založení společnosti. V prvních podkapitolách bude vyvozen exekutivní souhrn základních informací o podniku, o nabízených službách a cílových zákaznících. Další část kapitoly se zabývá důvody vedoucími k zahájení podnikatelské činnosti v oboru sportovních a zábavních center. V marketingovém plánu jsou vyobrazeny cenové, distribuční a reklamní strategie. Čtenář bude seznámen s místem a zázemím provozovny. Finanční plán zahrnuje rozpočet na zřízení centra, plánované tržby, provozní náklady a cash flow. Jsou zde znázorněna rizika spojená s podnikáním, nakonec je projekt shrnut v Ganttově diagramu.

4.1 Exekutivní souhrn

V exekutivním souhrnu bude představena charakteristika podniku, zvolena právní forma podnikání včetně výčtu potřebných živností. Bude uvedena nabídka služeb a koncoví zákazníci.

4.1.1 Právní forma podnikání

Ve volbě právní formy podnikání přicházely v úvahu dvě formy. Podnikat jako fyzická osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ) nebo právnická osoba, konkrétně založit společnost s ručením omezeným (s.r.o.). Nakonec byla zvolena právní forma fyzické osoby. OSVČ stačí vést daňovou evidenci a také může uplatňovat paušální výdaje procentem z příjmů. Z pohledu odvodů daní se podnikateli více vyplácí podnikat jako OSVČ, také celkový proces zahájení podnikání probíhá rychleji, než je tomu u s.r.o., pokud se majitel rozhodne, že bude pro něj výhodnější podnikat pod s.r.o., může kdykoliv svou aktivitu převést pod právnickou osobu.

4.1.2 Výčet nezbytných živností

Výběr ohlašovacích volných živností bude následující:

Živnost č. 48: Velkoobchod a maloobchod: Činnosti spojené s nákupem a prodejem zboží za účelem jeho prodeje přímému spotřebiteli, např. výživové doplňky, sportovní náčiní a oblečení.

Živnost č. 59: Pronájem a půjčování věcí movitých: Pronájem a půjčování sportovních pomůcek a náčiní.

Živnost č. 60: Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků: Poradenská a konzultační činnost v oblasti rozvoje fyzické síly a kondice (poskytování poradenství návštěvníkům centra Joyfit i jiným klientům). Na základě této živnosti může podnikatel provádět činnost výživového poradce (zdravá výživa, sportovní výživa).

Živnost č. 74: Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti: Pomocí této živnosti může majitel založit a provozovat centrum pohybových aktivit, poskytovat poradenství klientům centra, pořádat zde akce, soutěže a jiné aktivity pomáhající propagaci sportu a pohybu. Využívat a pronajímat prostory k bezprostřednímu využití sportovní a tělovýchovné činnosti spotřebitelem, taktéž k rekondici a regeneraci.

Živnost č. 79: Poskytování služeb pro rodinu a domácnost: Poskytování dětského koutku, do kterého si přichází rodiče budou moct, v době svého cvičení, odložit své potomky.

K provozování pohybového centra, kromě výše zmíněných oborů volné živnosti, bude zapotřebí si zřídit i živnost vázanou a řemeslnou. Vázané živnosti vyjmenovává příloha 2 živnostenského zákona, do které se váže:

*Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti**

Oblasti mohou být specifikovány jako *instruktor, trenér*, atp. Pokud bude chtít majitel působit jako trenér/instruktor pohybových aktivit, musí prokázat svou odbornost.

Masérské, rekondiční a regenerační služby

Pokud bude chtít majitel osobně poskytovat služby například formou regeneračních, rekondičních a sportovních masáží.

Hostinská činnost

K provozu baru a poskytování občerstvení a nápojů určených k okamžité konzumaci v centru Joyfit bude nutné vlastnit hostinskou činnost spadající do živností řemeslných.

4.1.3 Představení nového podniku

Název centra pohybových aktivit: Joyfit

Název podniku je krátký, výstižný, měl by být snadno zapamatovatelný. Jedná se o složení anglických slov enjoy a fit. Vystihuje radost, zdravý a pohyb. Radost tvořenou dětmi, barovým posezením. Zdraví a pohyb vystihuje sport, aktivity a zdravý životní styl. V dnešní době, kdy jsou lidé silně ovlivněni anglickými názvy a poangličťováním českého jazyka, by neměli mít problémy se správnou výslovností názvu [džojfit].

Email: joyfit@gmail.com

Telefon: +420 XXX XXX XXX

Zodpovědný vedoucí: Josef Válka

Zahájení provozu: 1. 4. 2019

Nejsem plátcem DPH

Majitel bude vést pouze daňovou evidenci, veškeré peněžní toky v peněžním deníku, knihu evidence zásob pro možný případ kontroly finančním úřadem. Založí si nový bankovní účet pro podnikatele u Equa bank, jehož otevření společně s běžnými službami je zcela zdarma.

4.1.4 Nabízené služby

Centrum pohybových aktivit Joyfit bude nabízet široký sortiment služeb, který lze rozdělit do pěti základních skupin. Bude se jednat o vlastní nabídku pohybových aktivit,

pronájem prostor, prodej zboží a barový prodej. Jmenovaná nabídka služeb bude zdrojem příjmů. V centru se bude nacházet i dětský koutek, kterého klienti mohou využít zcela zdarma.

Vlastní nabídka pohybových aktivit

Jedná se o vlastní nabídku pohybových aktivit majitelem, který by měl zájem vést lekce karate pro malé děti. Karate se věnoval již v minulosti, nyní by své zkušenosti zúročil k tréninku dětí. Dále by chtěl vést silové tréninky s kettlebells. Jedná se o tradiční posilovací náčiní s původem z carského Ruska. Kettlebell je litinová koule s plochým dnem a madlem sloužící k silovému nebo kondičnímu tréninku. Instruktorský kurz kettlebell stojí 1 395 \$, což je okolo 30 000 Kč. Jeho součástí je i instruktorská licence silových a kondičních tréninků. Jedná se o velkou položku, kterou majitel musí zvážit.

Pronájem prostor

Prostory centra budou dále pronajímány jednotlivým cvičitelům a trenérům, kteří zde povedou své vlastní lekce. Prostory mohou být využity i k jiným než sportovním účelům, např. k pořádání besed, školení nebo různých oslav.

Prodej zboží

Klienti budou možnost zakoupení výživových doplňků a produktů zdravé výživy. V budoucnu by centrum chtělo rozšířit svou nabídku o sportovní oblečení a doplňky.

Barový prodej

V centru budou mít příchozí návštěvníci možnost pohodlného strávení času v prostorách baru. Bar bude nabízet občerstvení a nápoje v podobě zdravých tyčinek, ale i zákusků a jídel jednoduchých na přípravu, nápoje bude tvořit balená voda, sportovní nápoje nebo káva.

Dětský koutek

Příchozí s dětmi budou mít možnost odložit svého potomka do dětského koutku, zatímco bude probíhat jejich lekce nebo trénink. Dětský koutek bude samozřejmě k dispozici i návštěvníkům, kteří dojdou pouze za účelem nabídky barového posezení.

Cílová skupina zákazníků

Centrum Joyfit své služby bude ochotně nabízet všem, ženám i mužům bez rozdílů věku, avšak cílit chce hlavně na rodiny s dětmi.

4.2 Důvody podnikání

Oborem podniku je nabídka pohybových aktivit všem věkovým skupinám, včetně společných aktivit dospělých a dětí, při existenci kvalitního zázemí a servisu. Trendy pohybových aktivit se neustále mění, podnik je musí následovat a vyvíjet se.

Posláním podniku je nabídnout svým zákazníkům pocit smysluplného strávení jejich volného času. Udržet je v tělesné kondici a pohodě, rodinám nabídnout společné radostné chvíle.

Motivem pro rozvoj podniku je nepříznivá situace na vybraném trhu. Analýzou konkurence pomocí modelu Porterovy analýzy pěti sil bylo zjištěno nekvalitní zázemí většiny konkurenčních center. Centra se spíše zaměřují na kvantitu než na kvalitu, na lekcích je většinou přítomna spousta lidí, a tak se jim cvičitel nebo cvičitelé nedokážou řádně věnovat. Konkurenční centra nenabízí kvalitní služby pro dospělé a děti zároveň, nýbrž jen pro jednu nebo druhou skupinu a celkově jejich servis není na dobré úrovni.

Faktorem zaručujícím úspěch a zdrojem konkurenční výhody bude přístup centra Joyfit k jeho zákazníkům. Zákazníci zde nabudou zcela odlišného dojmu, dojmu, že právě oni jsou důležití. Centrum bude zcela nové a od konkurence se bude odlišovat právě nabídkou drobných služeb. V prostorách bude dámská i pánská šatna, včetně skříněk a přebalovacích pultů pro mimina, na baru budou k dispozici pomůcky pro nejmenší děti. Bude zde i úložiště pro jízdní kola a kočárky. U konkurenčních center si rodiče museli například nechávat kočárky před budovou, je zde absence osobních skříněk atd. Město Česká Třebová je význačné kulturním a sportovním děním, centrum se bude snažit již existující nabídku služeb zlepšit a jít cestou kvality.

4.3 Marketingový plán

4.3.1 Produktová strategie

Pohybové centrum Joyfit bude nabízet široký sortiment služeb v oblasti sportu, fitness, zábavy a tělovýchovy. Lekce nejrozličnějších pohybových aktivit, jako jsou pilates, crossfit, jóga, funkční tréninky, kettlebell, tréninky na zpevnění středu těla, TRX, TABATA, cvičení rodičů s dětmi, bojové sporty, tancování apod. Dále zde bude možnost pronájmu prostor pro uspořádání nejrozličnějších událostí a oslav.

Pokud přijde rodič s dítětem, bude mít možnost zde odložit svého potomka do dětského koutku a věnovat se svým vlastním pohybovým aktivitám nebo naopak, pokud bude probíhat cvičební lekce nebo pohybový kroužek dítěte, rodič bude mít možnost využít bar s obsluhou. Co se týče nabízeného sortimentu občerstvení a nápojů na baru, není ještě pevně stanoven.

Nápojový lístek by byl tvořen nealkoholickými nápoji, slazenými i neslazenými, studenými i horkými (voda, džus, ledový i horký čaj, káva atd.) i například nápoji vhodnými ke cvičení, jako jsou iontové a proteinové nápoje. Občerstvení by mělo zahrnovat běžná jednoduchá jídla k okamžitému servírování a konzumaci, jak slanejšího tak sladkého charakteru, jako jsou párky v rohlíku, sendviče nebo zákusky. V začátcích bude podnik nabízet spíše potraviny nepodléhající krátké době trvanlivosti, čili oplatky, sladkosti, müsli tyčinky, pitné vody v pet láhvích apod.

Jelikož se jedná o centrum pohybových aktivit, bar bude nabízet zdravou výživu a doplňky sportovní výživy vhodné k okamžité konzumaci i osobnímu odběru.

Dle možností a požadavků trhu bude možné flexibilně přeměnit prostory dětského koutku v rozšíření pohybových aktivit. Jednalo by se o základní prvky posilovny, kde by se nacházely činky, posilovací lavice nebo orbitrek.

4.3.2 Cenová strategie

Centrum plánuje pronajímat prostory lektorům a cvičitelům nebo i pro osobní či pracovní účely, pro pořádání nejrůznějších událostí a oslav. Cena pronájmu se bude pohybovat mezi 150 - 200 Kč/h.

Cenovou strategii lze určit na základě analýz cen konkurence, která byla řešena v Porterově modelu.

Cena jednorázového vstupu za osobu bude v rozpětí 80 – 90 Kč/lekce, dle druhu a náročnosti cvičební lekce.

Zákazníci budou mít možnost zakoupení permanentky, jejíž cena se bude odvíjet podle věkové kategorie, druhu a náročností jednotlivých cvičebních lekcí.

Dětem a mládeži budou pohybové aktivity nabízeny převážně formou půlročních pohybových kurzů a kroužků, které budou zahrnovat 15 nebo 30 lekcí, podle toho, zda se budou jednotlivé lekce konat jednou či dvakrát týdně. Pro kurzy pořádané jednou týdně bude cena stanovena na 1 000 Kč, cena kurzů za dva dny v týdnu na 1 800 Kč. Cena je v průměru vyšší než u konkurence, zákazník musí brát v potaz, že dítěti je věnováno více úsilí z hlediska menší kapacity prostor. Lekce budou méně obsazené, než jsou u konkurence.

Permanentky pro dospělé osoby nebudou závislé na pravidelném každotýdenním příchodu. Centrum počítá s menší flexibilitou dospělých osob a snaží se této skutečnosti přizpůsobit jednotlivé lekce a jejich cenu. Cena permanentky bude stanovena na 700 Kč na 10 lekcí, které bude návštěvník moci vybrat jak několikrát během týdne, tak s delší časovou pauzou mezi lekcemi. Permanentku však bude muset využít do jednoho roku, po uplynutí doby jednoho roku se permanentka stane neplatnou.

Cena individuálního tréninku nebo tréninku malé skupinky osob (2 – 3 osoby) bude možná po domluvě. Její cena bude v rozmezí 300 – 350 Kč/lekce. Délka jednotlivých lekcí bude zpravidla do jedné hodiny (50 – 55 minut).

Cena nápojů a občerstvení není ještě pevně stanovena, jelikož není pevně stanovený nabízený sortiment. Avšak její přírážka nebude příliš vysoká.

4.3.3 Distribuční strategie

Občerstvení a nápoje budou pořizovány lokálně ze supermarketů, hypermarketů (Tesco, Kaufland, Lidl, Billa, DM drogerie) a místních drobných dodavatelů. Majitel uvažuje i internetový nákup (Sklizeno, Tchibo, sportovní obchod Ronnie a Fitness), společností nabízejících elektronický obchod je na trhu spousta. Případně uvažuje spolupráci se značkou oblečení FEEL JOY. Cílem bude jít nabídkou naproti zdravému životnímu stylu, avšak i možnému posezení u baru.

4.3.4 Reklamní strategie

Majitel umístí přímo na centrum velký nápis Joyfit, který bude dobře viditelný z velké vzdálenosti i od nádražního uzlu.



Obrázek 8: Umístění nápisu Joyfit na budově centra

Samozřejmě bude vytvoření webových stránek s veškerými informacemi o společnosti. Zákazník zde bude moci zjistit základní informace o místě a vhodné dopravě do centra, veškerý sortiment nabízených lekcí, včetně jejich ceny, časového harmonogramu a volných kapacit jednotlivých lekcí.

Informace o podniku budou umístěny i na oblíbené sociální síti Facebook, kde bude podnik aktualizovat nejnovější informace týkající se podniku a jím nabízených služeb.

Centrum plánuje umístit tištěnou reklamu v lokálním měsíčníku Českotřebovské noviny. Reklama by zde měla být umístěna měsíc nebo dva před uvedením centra do provozu. Jakmile se centrum dostane lidem do povědomí, bude s největší pravděpodobností reklama z novin stažena. V současné době redakce nenabízí podnikatelům možnost umístění jejich reklamního sdělení do měsíčníku. Po jednání s redakcí bylo zjištěno, že nic nenasvědčuje trvání této skutečnosti a že začátkem následujícího roku bude situace odlišná. I kdyby nadále situace přetrvávala, bude možné po domluvě s redakcí umístit odkaz na nově otevřené centrum v seznamu novinek a plánovaných akcí probíhajících v České Třebové. Měsíčník Českotřebovských novin je zdarma doručován do všech domácností v České Třebové. Jedná se tedy o výhodný způsob sdělení informací o nově založeném centru.

Majitel centra bude využívat vlastní vizitky jako základní informační a kontaktní prostředek pro styk se stávajícími i potencionálními zákazníky. Centrum chce mít rodinný a přátelský charakter, čili si bude zakládat na dobrých vztazích a osobních doporučeních spokojených klientů.

Tabulka 10: Cena návrhů propagace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Reklama a informační sdělení	Celkem
Grafický návrh cedule na budově	1 000
Plachtovina + tisk cedule	1 500
Reklama na vratech a polepy na vstupních dveřích	2 000
Reklama v měsíčníku	500
Webové stránky včetně domény a webhostingu	10 000
Vizitky	300
Celkem	15 300

4.3.5 Nákupní cyklus nabízených služeb

Lze očekávat měnící se poptávku po službách centra. V chladnějších měsících bude větší zájem o indoorové pohybové aktivity. V teplejších měsících budou lidé pravděpodobně upřednostňovat outdoorové sporty. Co se týče trávení času v barovém prostoru a dětském koutku centra, to zaznamená také pokles. Lidé budou vyhledávat

venkovní zahrádky a dětské parky. Centrum tedy bude počítat s menší návštěvností v teplých měsících.

4.3.6 Místo podnikání

Centrum Joyfit je situované na přepravním terminálu, které sestává z železničního nádraží ležícího na železničním uzlu a autobusového nádraží. Nachází se nedaleko centra města vzdáleného přibližně pět minut chůze od náměstí. U terminálu je možnost parkování osobních vozů za poplatek. Město Česká Třebová nenabízí službu městské hromadné dopravy.



Obrázek 9: Poloha pohybového centra Joyfit (Zdroj: Vlastní zpracování dle <http://www.mapy.cz>)

Legenda:

- **Červená** šipka znázorňuje polohu pohybového centra Joyfit
- **Modrá** šipka znázorňuje přilehlé parkoviště
- **Zelená** šipka znázorňuje autobusové nádraží
- **Žlutá** šipka znázorňuje vlakové nádraží

Adresa centra: Česká Třebová 560 02, Slovanská 720

Celkové rozměry objektu (budovy):

Šířka = 17 m, délka 15 m, výška 10,85 m

Centrum bude umístěno ve druhém patře budovy. Užitná plocha sálu určeného pohybovým aktivitám je 32 m². Dětský koutek se bude rozpínat na 10 m² vedle baru. Šatny včetně sprch budou rozprostřeny na 16 m². Naproti šatnám se nachází pánské i dámské toalety a úklidová místnost. V centru prostorového zázemí se nachází bar se vstupem do denní místnosti, která je určena personálu. Celkový půdorys centra je součástí příloh.



Obrázek 10: Pohled na budovu centra (Zdroj: Vlastní zpracování)

Otevírací doba centra není pevně stanovená. Centrum se po předchozí dohodě bude snažit vyjít klientům vstříc. Nepočítá ani se soustavným provozem. Mohlo by být otevřeno v dopoledních hodinách (např. 9:00 – 11:00) pro maminky s dětmi. Stejně tak například od (13:00 – 15:00), kdyby bylo opět určeno rodičům na mateřské dovolené a jejich dětem. Případně by zde probíhaly lekce dětí, které budou mít v ten den po škole. Pozdější časy by byly určeny spíše jen dospělým, kteří jsou z pohledu pracovních

povinností méně flexibilní. Centrum se tedy bude snažit vyjít vstříc poptávce a návštěvní hodiny upravovat, zejména v počátcích jeho rozvoje.

Tabulka 11: Dosavadní výdaje na provozovnu (Zdroj: Vlastní zpracování)

Dosavadní výdaje	
Položky	Cena (Kč)
DOKUMENTY	
Projekt (včetně posudku KHS a požární zprávy)	9 800
Posudek bleskosvod (analýza rizika)	2 589
Akustický posudek	9 680
Statické posouzení	5 600
Technická zpráva vzduchotechniky (VZT)	700
STAVEBNÍ PRÁCE	
Práce	14 482
Materiál (SDK)	6 534
Ostatní stavební materiál	8 086
Elektro materiál (kabely, zásuvky, vypínače)	4 779
BAR, HALA	
Elektro vybavení (audio-video, kamery)	12 000
Lednička	500
Dětské nádobí	180
Konvice na čaj/kávu	192
DĚTSKÝ KOUTEK	
Jídelní židlička 2x	225
Lehátko pro miminka	294
WC prkénko 2x	398
Skládací přebalovací pult	1 000
Hračky určené dětem	5 353
Celkem	82 392

V položkách je uveden projekt. Tím jsou myšleny výdaje na vypracování projektu projektantem. Projekt obsahuje požární zprávu a stanoviska krajské hygienické stanice (KHS), které byly potřebné pro konzultaci se stavebním odborem města Česká Třebová. Na základě požadavků stavebního odboru musely být vypracovány následující posudky. *Analýza rizik*, ve které bylo pomocí výpočtů prokázáno, že při dodržení stávajících předpokladů nepřekročí jednotlivá rizika normou stanovenou hodnotu. I přes vyhovující

výsledek výpočtů byla doporučena realizace bleskosvodu v nejnižší kategorii vyhovující LPS IV.

Byla provedena *Akustická analýza*, na jejímž základě byly vzneseny požadavky na zvukovou izolaci mezi místnostmi v budovách a obytné místnosti bytu. Dále se týkaly stropů, stěn, dveří, které bude následně nutné zrekonstruovat. Pokud tedy dojde ke změnám uvedených v akustickém posudku, posuzované dělicí konstrukce budou vyhovovat požadavkům ČSN 73 0532.

Dále muselo být vypracováno *Statistické posouzení* týkající se stropnic budovy a *Technická zpráva VZT*.

V budově již byly provedeny některé rekonstrukce, stejně tak již byl pořízen materiál a vybavení, které bude využito v provozu centra.

4.4 Finanční plán

Otevření centra není striktně stanoveno, nicméně se plánuje na 1. 4. 2019. Finanční plán bude tvořen zřizovacím rozpočtem, resp. dalšími nákladovými položkami, které musí být zrealizovány. Budou stanoveny předpokládané tržby, výdaje na pořízení zboží sloužícího k následnému prodeji a provozní náklady.

4.4.1 Zřizovací rozpočet

V následující tabulce budou uvedeny další nákladové položky, které bude nutné provést nebo pořídit před zahájením provozu centra.

Tabulka 12: Zřizovací výdaje (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zřizovací výdaje	
Položka	Cena (Kč)
DOKUMENTY A POVOLENÍ	23 100
Změna užívání	2 000
Hlukový test (měření vzduchové a kročejové neprůzvučnosti)	20 000
Živnosti	1 000
Výpis z trestního rejstříku	100

Tabulka 13: Pořizovací výdaje 1 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pořizovací výdaje	
STAVEBNÍ MATERIÁL A PRÁCE	162 000
Strop (akustický SDK podhled)	50 000
Instalace ocelových sloupů (podpěr) v 1. NP	5 000
Těžká plovoucí podlaha (kročejová izolace)	40 000
Výmalba	2 000
VZT	15 000
Podlaha - nášlapná vrstva (PVC)	40 000
Vyzděné sprchy	10 000
ELEKTRO	12 000
Elektro materiál (kabely, jističe, světla)	10 000
Revize elektro	2 000
DVEŘE	27 000
Dveře (1x protipožární se sklem + 1x protihlukové se sklem), kliky	25 000
Shrnovací dveře WC 2x	2 000
VCHOD	8 500
Madlo, klika vrata, Brano	2 000
Dvířka plynovod a elektroměr	1 500
Lavice, věšáky, botník	5 000

Tabulka 14: Pořizovací výdaje 2 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pořizovací výdaje	
REKLAMA a prezentace centra	15 300
BAR/KUCHYŇKA	71 900
Bar a kuchyň	20 000
Nábytek (2x stůl, 6x židle)	6 000
Barová židlička 2x	2 000
Spotřebiče	30 000
Dětské nádobí, příbory	1 000
Talíře, skleničky...	5 000
Lékárnička	500
Domácí telefon, zvonek	2 000
EET	5 000
Razítko	400
DĚTSKÝ KOUTEK	8 000
Dětský stůl s židličkami	2 000
Dekorace	5 000
Hračky, hudební nástroje, pastelky...	1 000
ŠATNY	29 000
Skříňky 2x	20 000
Zrcadlo 2x	1 000
Lavice 2x	2 000
Sprchy - závěsy, hlavice	3 000
Umyvadlo včetně baterie 2x	3 000
OSTATNÍ	27 000
Hasicí přístroj 2x	2 000
Zrcadla cvičební hala	10 000
Základní sportovní vybavení cvičební haly	15 000
CELKEM	383 800

Dle akustického posudku je nutné provést rekonstrukční změny, poté bude znovu proveden hlukový test vzduchové a kročejové neprůzvučnosti. Seznam jmenovaných položek lze podrobněji rozepsat. Například položka EET je tvořena náklady na elektronická zařízení (tablet, tiskárna), rekonstrukce je počítaná včetně výdajů na spojovací materiál apod.

4.4.2 Tržby

Pro odhad tržeb budeme vycházet z příjmů na jednotku času (hodinu). Cena lekcí byla stanovena na 80 – 90 Kč pro dospělého. V případě pořízení permanentky bude průměr na jednotku nižší a u dětí ještě nižší. Maximální kapacita lekcí je vzhledem k prostorům 10 lidí. Nebudeme uvažovat plnou kapacitu, ale průměrnou. Příjmy z pronájmu prostor cvičitelům a trenérům byly stanoveny na 150 – 200 Kč, dále můžeme počítat s individuálními tréninky, které jsou pro klienta dražší. Pro výpočet realistické varianty budeme počítat s tržbou 180 Kč na hodinu. Budeme počítat se sedmihodinovým vytížením centra za den. Dále je nutné připočíst příjem plynoucí z vlastního prodeje na baru a prodejem zboží. Budeme vycházet z následující skutečnosti: Každý zákazník při vstupu do centra v průměru utratí 45 Kč za občerstvení na baru nebo nákup produktů.

Tabulka 15: Předpokládané tržby za rok 2019 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok 2019	Pesimistická	Realistická	Optimistická
Počet provozních hodin v prvních pěti měsících	2	3	3
Počet provozních hodin v dalších měsících	6	7	8
Počet klientů na lekci	4	5	6
Příjem z pohybových aktivit na lekci (1h)	150	180	200
Příjem z prodeje zboží a barového prodeje na zákazníka	40	45	50
Příjem z prodeje zboží a barového prodeje na dobu lekce (1h)	160	225	300
Příjem z celého provozu na jednotku lekce (1h)	310	405	500
Celková denní tržba v prvních měsících	620	1 215	1 500
Celková denní tržba v dalších měsících	1 860	2 835	4 000
Tržby za měsíc (21 dnů, duben - srpen)	13 020	25 515	31 500
Tržby za měsíc (21 dnů, září - prosinec)	39 060	59 535	84 000
Tržby z prvních měsíců (duben - srpen)	65 100	127 575	15 7500
Tržby z dalších měsíců (září - prosinec)	156 240	238 140	336 000
Tržby za rok	221 340	365 715	493 500

4.4.3 Výdaje na pořízení zásob

Před zahájením provozu se kromě všech zmíněných rekonstrukcí, vypracování posudků, pořízení vybavení musí zajistit zásoby na skladě. Prvotní nabídka centra bude skromná, avšak se v průběhu času a dle poptávky bude rozšiřovat.

Tabulka 16: Pořízení zásob (Zdroj: Vlastní zpracování)

Zásoby	Cena v Kč	Množství	Cena celkem
Tyčinka Excelent protein 40g	25	10	250
Svačinka Denuts Crunch 35g	19	10	190
Tyčinka Flapjack 100g	27	10	270
Carnitinová tyčinka 32g	18	10	180
Tyčinka just fruit sport 70g	32	10	320
Nápoj Nutrend Carnitin Activity 750ml	40	10	400
Nápoj Nutrend carnitin 10x25 ml	270	5	1 350
Neperlivá balená voda Rájec 750ml	15	24	360
Perlivá balená voda Rájec 750ml	15	24	360
Zrnková káva segafredo emozini 1kg	339	1	339
Cukr 1000 ks	285	1	285
Smetana do kávy porcovaná 10 ks	15	5	75
Celkové zásoby			4 379

4.4.4 Provozní náklady

Provozní náklady centra budou tvořit následujícími poplatky a provozní režijní náklady. Energie jsou zde vyčísleny pro sedmihodinový provoz centra, který byl zvolen v realistické tvorbě tržeb. Důležitou položkou bude i zřízení pojištění odpovědnosti z provozní činnosti. Bude zvoleno pojištění s limitem plnění do 5 mil. Kč s ročním pojistným ve výši 2 000 Kč.

Tabulka 17: Provozní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Provozní náklady	
Položka	Cena (Kč)
Poplatky	
koncesionářský poplatek rádio	45
koncesionářský poplatek TV	135
poplatek za komunální odpad (ročně)	500
Provozní režie	
Energie - elektřina (cca 750 kWh - 250 kWh z FVE)	2 500
Energie - plyn (cca 1000 kWh)	2 000
Vodné a stočné (cca 20m ³)	1 200
Telefon + Internet	500
Úklidové prostředky	500
Kancelářské potřeby	200
Údržba a opravy	500
Reklama (tisk + web)	200
EET poplatek za vedení služby	300
Pojištění odpovědnosti z provozní činnosti	2 000

4.4.5 Daňová evidence

Legislativní podmínky dovolují majiteli vést daňovou evidenci, která slouží ke stanovení základu daně z příjmu. Jsou v ní obsaženy údaje o majetku a závazcích a údaje o příjmech a výdajích. Zjednodušeně se jedná o zredukovanou formu účetnictví.

Základ daně z příjmů fyzické osoby se u daňové evidence stanovuje rozdílem mezi příjmy a skutečně vynaloženými, daňově uznatelnými výdaji.

Tabulka 18: Cash flow (Zdroj: Vlastní zpracování)

2019 - 2020	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen
Počáteční stav	0	11 607	11 762	11 917	12 072	12 227	12 609	12 991	13 373	13 755	14 137	14 519
Vklady společníků	400 000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tržby za zboží	14 175	14 175	14 175	14 175	14 175	33 075	33 075	33 075	33 075	33 075	33 075	33 075
Tržby za služby	11 340	11 340	11 340	11 340	11 340	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460
Příjmy Celkem	425 515	25 515	25 515	25 515	25 515	59 535	59 535	59 535	59 535	59 535	59 535	59 535
Náklady na zboží	11 340	11 340	11 340	11 340	11 340	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460	26 460
Náklady na služby	5 000	3 000	3 000	3 000	3 000	5 700	5 700	5 700	5 700	5 700	5 700	5 700
Sociální a zdravotní pojištění	0	0	0	0	0	4 213	4 213	4 213	4 213	4 213	4 213	4 213
Zahajovací náklady	383 800	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Telefon a internet	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500
Marketingové náklady	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Úklid a údržba	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
EET	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
Kancelářské potřeby	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200
Daně a poplatky	2 748	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mzda podnikatele	8 820	8 820	8 820	8 820	8 820	20 580	20 580	20 580	20 580	20 580	20 580	20 580
Výdaje celkem	413 908	25 360	25 360	25 360	25 360	59 153	59 153	59 153	59 153	59 153	59 153	59 153
Konečný stav	11 607	11 762	11 917	12 072	12 227	12 609	12 991	13 373	13 755	14 137	14 519	14 901

Hodnoty jsou uvedeny v Kč.

Ve finančním výkazu cash flow není v položce Daně a poplatky zahrnuta daň z nemovitosti. V zahajovacích nákladech není dále zahrnut potenciální výdaj za instruktorský kurz kettlebell, tím pádem ani výdaj za samotné kettlebely. Obdržení instruktorské licence na cvičení s kettlebely a výdaje s ním spojené, musí majitel zvážit.

4.5 Management

Hlavní hybnou silou centra je sám majitel. Pokud se majitel rozhodne vést silové a kondiční tréninky s kettlebelly, musí v budoucnu zvážit uzavření dohody o pracovní činnosti nebo dohodu o provedení práce se zaměstnancem, který by v době jeho lekcí řídil chod baru.

Prozatím majitel počítá s minimální výší záloh určenou na sociální pojištění, které činí 2 189 Kč měsíčně i minimální výší záloh na zdravotní pojištění činící 2 024 Kč měsíčně. Zálohy se odvádí Okresní správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně.

4.6 Rizika spojená s podnikáním

Riziko č. 1: Nezájem o nabízené zboží a služby

Jedná se o riziko, které je hrozbou pro každého podnikatele. Pokud nastane nedostačující poptávka po nabízených lekcích, majitel bude nucen nedostatečně naplněné lekce zrušit.

Řešení: Vstřícný přístup k zákazníkům, široký sortiment nabízených služeb, přívětivá rodinná atmosféra, reklama.

Riziko č. 2: Vyšší poptávka po službách/zboží a neuspokojení potřeb zákazníka

Může nastat situace, kdy poptávka po pohybových lekcích bude tak vysoká, že kapacity prostor budou přeplněny, resp. všichni zájemci se nebudou moci lekce zúčastnit. Může nastat situace, kdy dojdou zásoby zboží, které zákazníci zrovna vyžadují.

Řešení: Lekce, které jsou oblíbené vypisovat častěji a v termínech, které jsou vhodné pro zákazníky. Průběžně sledovat stav zásob zboží a včas vyřizovat objednávky od dodavatelů, vhodně vybraní dodavatelé zajišťující rychlou a kompletní dodávku.

Riziko č. 3: Růst konkurence

Centrum může růst konkurence ovlivnit svým chováním, v jehož důsledku by k růstu konkurence docházet nemělo.

Řešení: Nabídka kvalitních služeb, které jsou oblíbené nebo splňují soudobé trendy. Vstřícné chování k zákazníkům, nabídka věrnostních služeb.

Riziko č. 4: Nedostatečný zájem lektorů o zázemí centra

Hlavní složka příjmu bude tvořena příjmem z pronájmu lektorům a cvičitelům, kteří zde ve spolupráci s centrem budou vést jednotlivé pohybové lekce. Pokud se jim cena pronájmu bude zdát vysoká nebo nedojde k dostačujícímu naplnění lekcí, nebudou spokojeni a dále ochotni spolupracovat.

Řešení: S lektory spolupracovat a mít přátelské vztahy. Pomáhat jim vstřícným chováním k zákazníkům, přívětivou rodinnou atmosférou. Aktivně vyhledávat nové lektory, kteří se nacházejí v okolí. Zřídit s lektory smlouvy o dlouhodobém pronájmu prostor centra v určitých časových termínech nebo smlouvy o pracovní činnosti.

Riziko č. 5: Zhoršení stavu nemovitosti

Vnější vlivy jako je například počasí nelze ovlivnit. V případě, kdy by nemovitost poškodil silný vítr a strhl střechu, nebude možné v takové situaci centrum provozovat.

Řešení: Vhodné pojištění nemovitosti by v tomto případě umožnilo diverzifikovat riziko a snížit riziko spojené s provozem, který by byl v případě nehody dlouhodobě omezen.

Riziko č. 6: Vysoké úrokové sazby bankovního úvěru

S průběžným rostoucím zájmem o centrum bude nezbytné jej časem rozšířit. K rozšíření je však potřeba mít dostatek finančních prostředků ke konkrétní realizaci. Situaci na trhu však není možné z laického pohledu dlouhodobě předvídat. Pokud budou sazby úvěru vysoké, bude pro spotřebitele složité a kapitálově náročné úvěr získat.

Řešení: Průběžné vytváření finanční rezervy na spořicímu účtu s výhodnou úrokovou sazbou.

Riziko č. 7: Stoupající trend

S ohledem na příliv fitness trendů ze zahraničí se může stát, že vzhledem k rozloze prostorů centra nebude možné udržovat tempo módních trendů. Jedná se převážně o potřebu vybavení k fitness aktivitám, které by nebylo možné vzhledem k rozloze skladovat.

Řešení: Nacházet alternativy pro cvičební nástroje. Případně najít způsob skladování a potřebné nástroje přesunovat ze skladu podle potřeb dané lekce.

Riziko č. 8: Změna hygienických / legislativních požadavků

Z pohledu stoupajících nároků na sjednocení legislativy s Evropskou unií, můžeme očekávat, že se v průběhu let postupně budou měnit hygienické a legislativní požadavky. Jako typický příklad lze použít aktuální situaci ohledně Obecného nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR – General Data Protection Regulation).

Řešení: Pravidelně sledovat legislativní / hygienické požadavky, udržovat své znalosti v tomto oboru na vysoké úrovni a být připraven na změny

Riziko č. 9: Konzumace vlastních potravin a nápojů

Ve většině fitness center je konzumace vlastních potravin a nápojů zakázaná, v některých je tolerovaná. Konzumací vlastních potravin a nápojů by centrum pohybových aktivit přicházelo o značnou část příjmů, avšak přesprávným omezováním návštěvníků by centrum mohlo o zákazníky přijít.

Řešení: Zákaz konzumace pouze vlastních potravin nebo zvýšení ceny vstupu na jednotlivé lekce, ve kterých by byla zahrnuta cena za nápoj. Vystavení tabulek o zákazu konzumace vlastních potravin a nápojů.

4.7 Časový harmonogram

Celý projekt se začal realizovat na začátku druhé poloviny roku 2015, z tohoto důvodu zde budou znázorněny činnosti, které se již udály. Chtěl bych uvést, že majitel si spoustu činností zařizuje a bude nadále zařizovat svépomocí, nejčastěji o víkendech

nebo při volných časových mezerách, na ostatní činnosti si najímá firmy. Nemá zájem o brzké uvedení pohybového centra do chodu, avšak by si přál, aby centrum bylo uvedeno do provozu v první polovině roku 2019, z tohoto důvodu má většina činností v časovém harmonogramu dlouhou dobu trvání.

Tabulka 19: Časový harmonogram (Zdroj: Vlastní zpracování)

Číslo činnosti	Popis činností dle harmonogramu	Doba trvání činnosti
1	Vypracování projektu projektantem včetně požární zprávy a se stanovisky krajské hygienické stanice pro konzultaci se stavebním odborem města ČT	2 měsíce
2	Nutné bourací práce, rekonstrukce nezávislé na stavebním odboru	2 měsíce
3	Úpravy na svislých konstrukcích	4 měsíce
4	Vypracování dalších dílčích posudků a studií - analýza rizik (ochrana před bleskem, akustický posudek, statické posouzení, technická zpráva VZT (vzduchotechnika)	30 měsíců
5	Podání posudků stavebnímu odboru k novému posouzení za účelem získání povolení změny užívání	2 měsíce
6	Stropní rekonstrukce	3 měsíce
7	Podlahová rekonstrukce	1 měsíc
8	Kompletace elektrického zařízení, rozvodů elektřiny + instalace osvětlení	1 měsíc
9	Montáž vstupních a vnitřních dveří	1 měsíc
10	Výmalba	1 měsíc
11	Montáž svrchní podlahové vrstvy	1 měsíc
12	Výstavba baru a kuchyňky	1 měsíc
13	Měření neprůzvučnosti daných konstrukcí	1 měsíc
14	Revize elektrického zařízení	1 měsíc
15	Nákup vybavení pro denní místnost/sklad, vybavení šaten, vybavení vstupní haly, nákup spotřebičů a jejich instalace	2 měsíce
16	Vybavení dětského koutku a sportovní haly	2 měsíce
17	Kolaudace a zahájení provozu	1 měsíc



Graf 5: Ganttův diagram (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pro lepší pohled na celkové časové vyobrazení projektu byl vyhotoven Ganttův diagram. Celkový projekt je naplánován na délku 46 měsíců. Projekt byl uveden do chodu v červenci roku 2015 a jeho dokončení je plánované na duben roku 2019. Délka projektu tedy splňuje přání majitele.

Časově nejnáročnější položkou je vypracování dílčích studií a posudků týkajících se analýzy rizik (ochrana před bleskem), akustického posudku, statického posouzení a technické zprávy VZT. Požadavek na provedení těchto studií a posudků vznikl po konzultaci se stavebním odborem města Česká Třebová a jejich zpracování trvalo celkem 30 měsíců.

Dále se zmíněná dokumentace mohla podat stavebnímu odboru k novému posouzení za účelem získání povolení změny užívání z bytové jednotky ke komerčnímu využití.

Spousta stavebních rekonstrukcí, jako montáž vstupních dveří, podlahová rekonstrukce a rekonstrukce příčky vychází z požadavků daných norem, zejména s ohledem na akustickou ochranu okolí.

V časovém harmonogramu jsou uvedeny pouze nejvýznamnější činnosti nutné zejména pro rekonstrukci prostor centra pohybových aktivit Joyfit. Je tomu tak z důvodu dlouhého trvání těchto činností. Během této doby majitel počítá se zařizováním činností časově méně náročných. Jako je vyřízení živnostenského oprávnění, objednání a doručení vizitek, vyvěšení cedule na budovu, drobné prostorové úpravy, objednání tištěné reklamy do místního měsíčníku.

Dále objednání zboží určeného k dalšímu prodeji, občerstvení a nápojů. Po uvedení do provozu nebude zcela nutné vlastnit a nabízet plný sortiment těchto produktů, nýbrž jej postupně objednávat z důvodu nenaplněných kapacit lekcí a počáteční nevytíženosti centra.

Majitel dále musí zvážit vyškolení a obdržení trenérské licence v oblasti některých pohybových aktivit a v budoucnu vést některé kurzy a lekce osobně. V diagramu tato činnost není taktéž vyobrazena. Délka kurzů se pohybuje maximálně do pěti dnů.

5 ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo navrhnout založení malého podniku. Pro tento účel bylo zvoleno založení centra pohybových aktivit Joyfit ve městě Česká Třebová. Jedním z dílčích cílů práce bylo sestavit kvalitní podnikatelský plán, který by byl uplatnitelný i v praxi.

Práce byla rozdělena na tři části, část teoretickou, analytickou a na část vlastních návrhů. Obsahem teoretické části práce bylo vymezení základních pojmů a metod sloužících jako podklad pro navazující analytickou část.

V rámci analytické části práce byla provedena analýza obecného okolí pomocí SLEPTE analýzy. Analýzou Porterova modelu pěti sil byly zjištěny data a informace o oborovém okolí podniku. Taktéž bylo vypracováno a zhodnoceno dotazníkové šetření zkoumající trh pohybových aktivit v České Třebové a jejím okolí. Zmíněné analýzy sloužily jako podklad pro vypracování rámce SWOT analýzy. Bylo zjištěno, že se na trhu nachází velký počet konkurentů, který své služby nabízí levně, ale na úkor kvality. Centrum shledává svou příležitost ve vytvoření centra pohybových aktivit s přátelským a kvalitním zázemím, díky kterému si vybuduje dlouhodobou věrnost zákazníků. K tomuto účelu hodlá využít individuálních a příležitostných trenérů, kteří by své služby provozovali v prostorách centra. Výměra vlastního pohybového sálu centra je v porovnání s konkurencí malá, a tak centrum musí upřednostnit kvalitu před kvantitou. Taktéž bylo zjištěno, že konkurence postrádá kvalitní společné pohybové aktivity rodičů s dětmi.

Třetí část práce se věnovala samotnému návrhu podnikání. Majiteli centra bylo doporučeno zvolit živnostenskou právní formu podnikání. Centrum Joyfit bude ve svých prostorách nabízet oblíbené pohybové aktivity, kterými jsou například TRX, TABATA, cviky zaměřené na zpevnění středu těla, jógu, pilates, cvičení rodičů s dětmi, bojové sporty a další. Nebude zde chybět nabídka vlastního občerstvení, nápojů a dětský koutek. Centrum bude ve velké míře cílit na dospělé a děti zároveň, a to formou společných tréninků. Taktéž rodič trávící čas pohybovými možnostmi v centru, bude moci své dítě nechat v přilehlém dětském koutku a naopak rodič přivádějící dítě do

cvičení zde může strávit čas čekajíc u baru s občerstvením. Pro účel své podnikatelské činnosti bude majitel využívat vlastní nemovitost, ve které bude nutné zrekonstruovat první nadzemní patro. V minulosti již vynaložil za rekonstrukci 82 400 Kč. Bylo vypočteno, že na dokončení projektu vybudování provozně schopného centra musí dále vynaložit částku 383 800 Kč. Jednotlivé rekonstrukce majitel realizoval a dále realizovat bude převážně svépomocí a ve vlastním volném čase. Díky ušetřeným nákladům bude možné celý projekt uskutečnit pomocí vlastních finančních prostředků bez využití bankovního úvěru. Předpokládané výnosy z provozu centra byly vyobrazeny ve finančním výkazu cash flow. Byla vyjmenována důležitá rizika s návrhem jejich řešení. Celková délka projektu byla graficky znázorněna v Ganttově diagramu.

Majitel se nemusí striktně držet tohoto navrhovaného podnikatelského plánu, nýbrž by měl flexibilně reagovat na zajímavé příležitosti na trhu. Doplnovat a redukovat nabídku služeb i občerstvení, zahájit prodej zdravé výživy či doplňků sportovní výživy, případně zahájit prodej vlastního zboží s motivem centra Joyfit nebo obměňovat prostory dle potřeb zákazníků. Tímto způsobem vedení si může zajistit konkurenceschopný podnik s dlouhodobě věrnými zákazníky.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- (1) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C.H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-603-4.
- (2) JUROVÁ, Marie. *Výrobní a logistické procesy v podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5717-9.
- (3) KORÁB, V. a M. MIHALSKO. *Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2005, ISBN 80-251-0592-X.
- (4) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (5) MALACH, Antonín. *Jak podnikat po vstupu do EU*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0906-6.
- (6) MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- (7) REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-3006-6.
- (8) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- (9) SKALICKÝ, Jiří, Milan JERMÁŘ a Jaroslav SVOBODA. *Projektový management a potřebné kompetence*. Plzeň: Západočeská univerzita, 2010. ISBN 978-80-7043-975-3.

- (10) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4644-9.
- (11) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
- (12) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.
- (13) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
- (14) AION CS, s.r.o. *Zákon č. 455/1991 Sb.* [online]. 2017 [cit. 2017-05-06]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.
- (15) Česká komora fitness, o.s. *Podnikání ve fitness - Volné živnosti* [online]. 2016 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <http://www.fitnessbusiness.cz/news/podnikani-ve-fitness-volne-zivnosti>.
- (16) Česká národní banka. *Komentář k úrokovým sazbám měnových finančních institucí* [online]. 2018 [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/statistika/menova_bankovni_stat/harm_stat_data/mfi_komentar.html.
- (17) České dráhy, a. s. *Osobní doprava* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.ceskedrahy.cz/nase-cinnost/provozovani-drazni-dopravy/osobni-doprava/-887/>.
- (18) Český statistický úřad. *MOS - Městská a obecní statistika* [online]. 2017 [cit. 2017-05-05]. Dostupné z: <https://vdb.czso.cz/mos/>.

- (19) Český statistický úřad. *Vývoj počtu obyvatel v České Třebové* [online]. 2018 [cit. 2018-05-05]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/domov?p_p_id=3&p_p_lifecycle=0&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_3_struts_action=%2Fsearch%2Fsearch&_3_redirect=%2Fweb%2Fczso%2Fkatalog-produktu-vydavame&_3_keywords=%C4%8Desk%C3%A1+t%C5%99ebov%C3%A1&_3_groupId=0.
- (20) Finanční správa. *Etržby (EET)* [online]. 2017 [cit. 2017-05-06]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>.
- (21) Finanční správa. *Legislativa* [online]. 2017 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/legislativa>.
- (22) Naseduchody.cz. *Zdanění důchodů a důchodců* [online]. 2018 [cit. 2018-05-06]. Dostupné z: https://www.naseduchody.cz/clanek_50-zdaneni-duchodu.html.
- (23) Finanční správa. *Základní kroky k evidenci tržeb* [online]. 2017 [cit. 2018-04-10]. Dostupné z: <http://www.etrzby.cz/cs/zakladni-kroky-k-evidenci-trzeb>.
- (24) Fincentrum a. s. *Kolik má stát česká koruna?* [online]. 2016 [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: <https://www.investujeme.cz/clanky/kolik-ma-stat-ceska-koruna/>.
- (25) Harvard Business Publishing World News: *Porter 5 Forces Analysis* [online]. 2010 [cit. 25-5-2017]. Dostupné z: http://wn.com/Porter_5_forces_analysis.
- (26) HAVIT, s.r.o. *Občanský zákoník* [online]. 2012 [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx>.
- (27) HAVIT, s.r.o. *Živnostenský zákon* [online]. 2018 [cit. 2018-05-02]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>.

- (28) Jakpodnikat.cz. *Daňová evidence není účetnictví* [online]. 2017 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/danova-evidence.php>.
- (29) Jakpodnikat.cz. *Nemocenské pojištění OSVČ* [online]. 2016 [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/nemocenske-pojisteni.php>.
- (30) Jakpodnikat.cz. *Obrat pro plátcovství k DPH* [online]. 2017 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/obrat-registrace-platce-dph.php>.
- (31) Jakpodnikat.cz. *Příznání k dani z nemovitých věcí* [online]. 2016 [cit. 2017-05-20]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/dan-z-nemovitych-veci.php>.
- (32) Jakpodnikat.cz. *Sociální pojištění OSVČ* [online]. 2018 [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zalohy-na-socialni-pojisteni.php>.
- (33) Jakpodnikat.cz. *Zdravotní pojištění OSVČ* [online]. 2018 [cit. 2018-05-10]. Dostupné z: <http://www.jakpodnikat.cz/zdravotni-pojisteni.php>.
- (34) KORADO, a.s. *O nás* [online]. 2017 [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.korado.cz/o-nas.html>.
- (35) Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o. *EUR euro, historie kurzů měn* [online]. 2018 [cit. 2018-05-01]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/historie/EUR-euro/>.
- (36) Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o. *Inflace - 2018, míra inflace a její vývoj v ČR – 5 let* [online]. 2018 [cit. 2018-04-14]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/?G=4&A=2&page=1>.

- (37) Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o. *Živnosti vázané, Příloha č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb.* [online]. 2018 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://zakony.kurzy.cz/455-1991-zivnostensky-zakon/priloha-2/>.
- (38) METTRANS. *Global logistics for central Europe and beyond* [online]. 2017 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.metrans.eu/>.
- (39) Ministerstvo financí České republiky. 45. *Kolokvium – šetření prognóz makroekonomického vývoje ČR (2018–2021)* [online]. 2018 [cit. 2018-04-18]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2018/45-kolokvium-setreni-prognoz-makroekono-31610>.
- (40) MPO. *Obrat pro plátcovství k DPH* [online]. 2010 [cit. 2017-05-22]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/dokument76280.html>.
- (41) Podnikatel. *Slevy na dani za rok 2017 a změny pro rok 2018* [online]. 2018 [cit. 2018-01-17]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/slevy-na-dani-za-rok-2017-a-zmeny-pro-rok-2018/>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Druhy živností	14
Obrázek 2: grafické znázornění získání živností	15
Obrázek 3: Stadia a krize v jednotlivých fázích života podniku	21
Obrázek 4: Životní cyklus strategického řízení	22
Obrázek 5: Podnikatelské okolí podniku	23
Obrázek 6: Porterův model pěti sil	24
Obrázek 8: Rozložení konkurence na území České Třebové	44
Obrázek 9: Umístění nápisu Joyfit na budově centra	58
Obrázek 10: Poloha pohybového centra Joyfit	60
Obrázek 11: Pohled na budovu centra	61

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj počtu obyvatel v České Třebové	28
Graf 2: Vývoj inflace v České republice	34
Graf 3: Vývoj kurzu EUR/CZK	35
Graf 4: Úrokové sazby korunových úvěrů	36
Graf 5: Ganttův diagram	74

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Počet obyvatel k 31. 12. 2017.....	27
Tabulka 2: Ceník sportovních služeb Studia MaJa.....	39
Tabulka 3: Ceník vstupného v Incore Fitness.....	40
Tabulka 4: Ceník osobních tréninků v Incore Fitness	40
Tabulka 5: Ceník služeb Faynfit s.r.o.	40
Tabulka 6: Cena sportovních kroužků v DDM Kamarád	42
Tabulka 7: Cena pronájmu v TJ Sokol Česká Třebová	43
Tabulka 8: Cena členství a oddílových příspěvků v TJ Sokol Česká Třebová.....	43
Tabulka 9: SWOT analýza.....	50
Tabulka 10: Cena návrhů propagace	59
Tabulka 11: Dosavadní výdaje na provozovnu.....	62
Tabulka 12: Zřizovací výdaje	63
Tabulka 13: Pořizovací výdaje 1	64
Tabulka 14: Pořizovací výdaje 2	65
Tabulka 15: Předpokládané tržby za rok 2019	66
Tabulka 16: Pořízení zásob.....	67
Tabulka 17: Provozní náklady	68
Tabulka 18: Cash flow	69
Tabulka 19: Časový harmonogram.....	73

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
CZK	Česká koruna
ČNB	Česká národní banka
ČR	Česká republika
DPH	Daň z přidané hodnoty
EET	Elektronická evidence tržeb
EUR	Euro
GDPR	Obecné nařízení o ochraně osobních údajů
HDP	Hrubý domácí produkt
IČ	Identifikační číslo
Kč	Koruna česká
MSP	Malé a střední podniky
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VZT	Vzduchotechnika

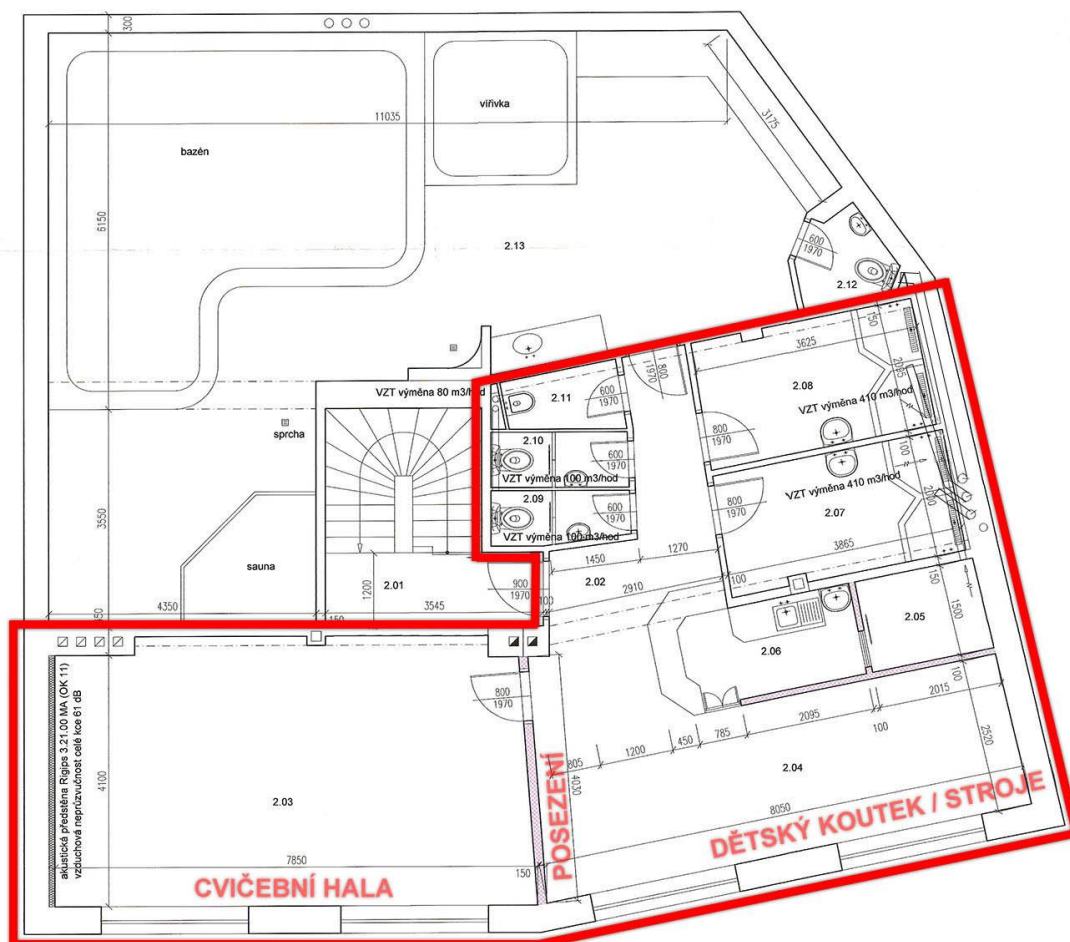
SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Celková výměra centra

Příloha č. 2: Dotazník

Příloha č. 3: Výsledky dotazníkového šetření

Příloha č. 1: Celková výměra centra



Příloha č. 2: Dotazník

Průzkum trhu pohybových aktivit v České Třebové

Dobrý den, věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku.

(U uzavřených otázek zaškrtněte hodící se možnost, u otevřených otázek napište krátkou slovní odpověď, postupujte dle Vašeho osobního úsudku)

Jakého jste pohlaví?

- ☐ Muž
- ☐ Žena

Kolik je Vám let?

- ☐ Do 19 let
- ☐ Od 20 do 29 let
- ☐ Od 30 do 39 let
- ☐ Od 40 do 49 let
- ☐ Od 50 do 59 let
- ☐ 60 let a více

Věnujete se pohybovým aktivitám? Jak často?

- ☐ Nevěnuji
- ☐ Jedenkrát měsíčně
- ☐ Jedenkrát týdně
- ☐ Několikrát týdně

Jakým pohybovým aktivitám se věnujete?

Jaké jsou Vaše měsíční výdaje za pohybové aktivity?

- ☐ Nemám takové výdaje
- ☐ Do 100 Kč
- ☐ 101 - 300 Kč
- ☐ 301 Kč a více

Jaký druh pohybových aktivit v místě svého bydliště postrádáte?

Máte děti v předškolním/školním/studijním věku?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Věnují se pohybovým aktivitám? Jak často?

- ☐ Nemám děti v předškolním/školním/studijním věku
- ☐ Nevěnují
- ☐ Věnují se jim jedenkrát měsíčně
- ☐ Věnují se jim jedenkrát týdně
- ☐ Věnují se jim několikrát týdně

Jakým pohybovým aktivitám se věnují?

Jaké jsou Vaše měsíční výdaje za pohybové aktivity Vašich dětí?

- ☐ Nemám děti v předškolním/školním/studijním věku
- ☐ Pohybovým aktivitám se nevěnuji
- ☐ Do 100 Kč
- ☐ 101 - 300 Kč
- ☐ 301 Kč a více

Jaký druh pohybových aktivit/kroužků pro Vaše děti postrádáte?

Líbila by se Vám možnost hlídání dítěte v dětském koutku, zatímco probíhá Vaše lekce?

- ☐ Ano
- ☐ Je mi to jedno
- ☐ Ne

Uvítali byste možnost příjemného strávení času v prostorách sportovního centra během pohybových aktivit Vašeho dítěte?

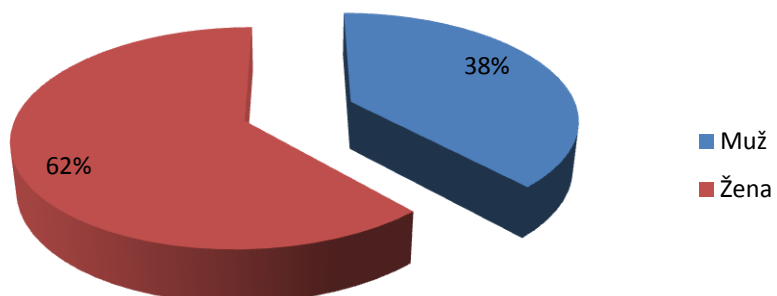
- ☐ Ano
- ☐ Je mi to jedno
- ☐ Ne

Byli byste ochotni dojíždět/dovážet děti za sportem do České Třebové?

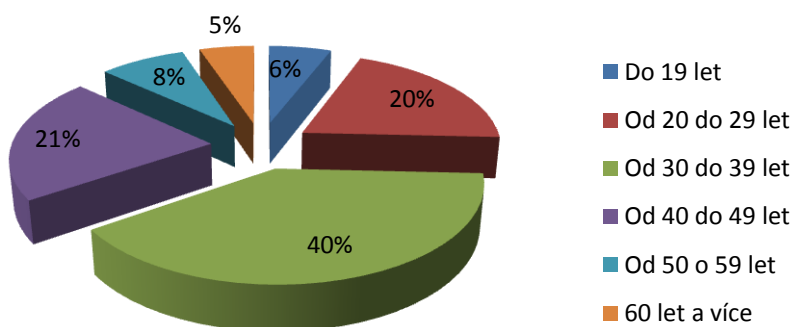
- ☐ Není třeba, bydlím/pracuji v České Třebové
- ☐ Ano
- ☐ Ne

Příloha č. 3: Výsledky dotazníkového šetření

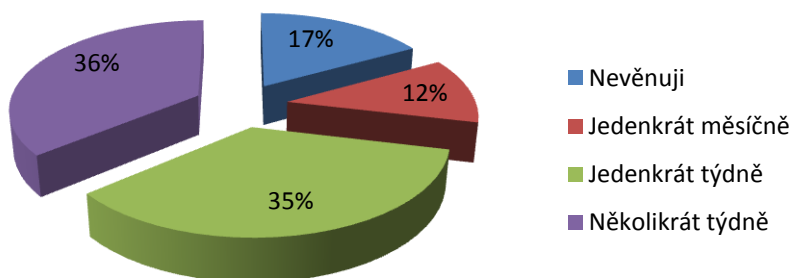
Jakého jste pohlaví?



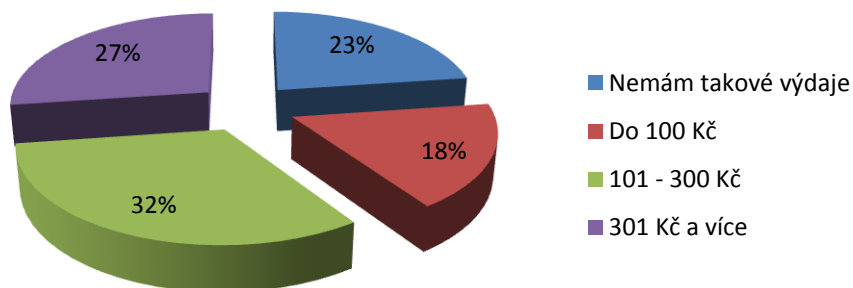
Kolik je Vám let?



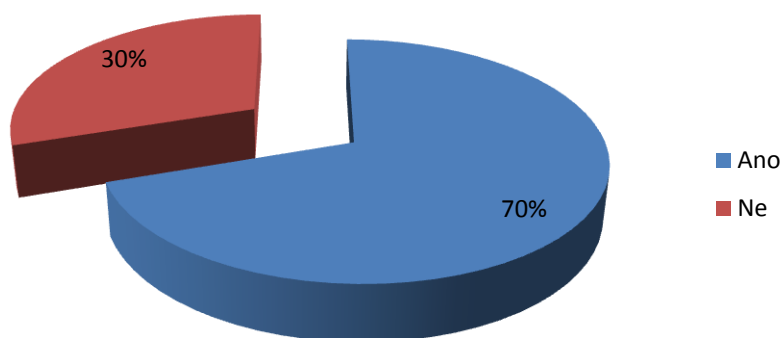
Věnujete se pohybovým aktivitám? Jak často?



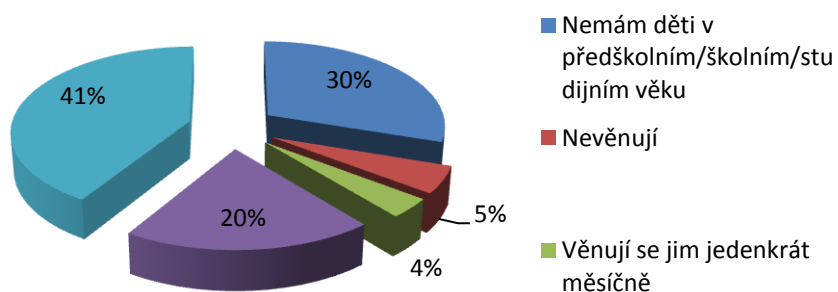
Jaké jsou Vaše měsíční výdaje za pohybové aktivity?



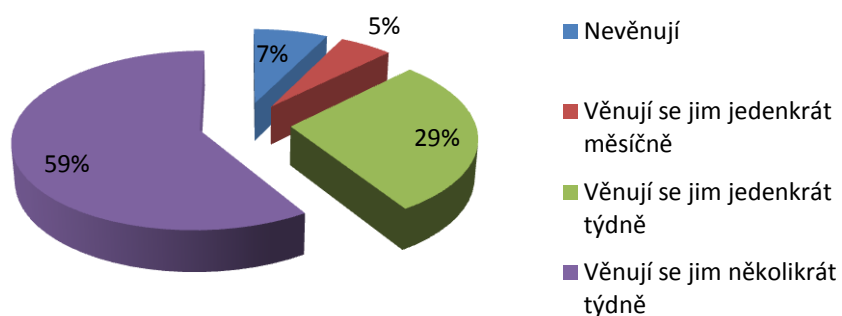
Máte děti v předškolním/školním/studijním věku?



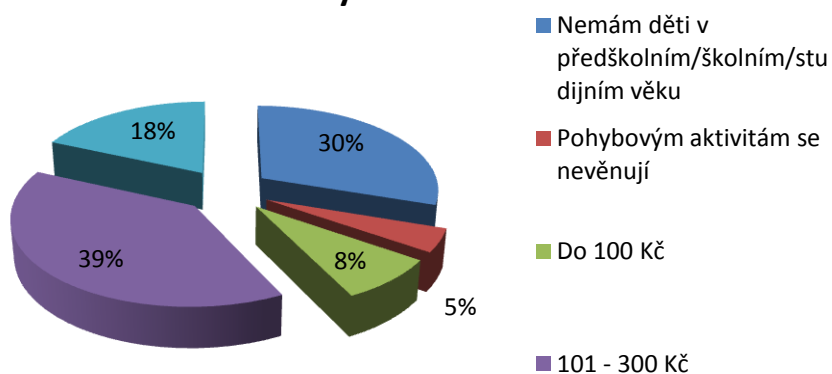
Věnují se pohybovým aktivitám? Jak často?



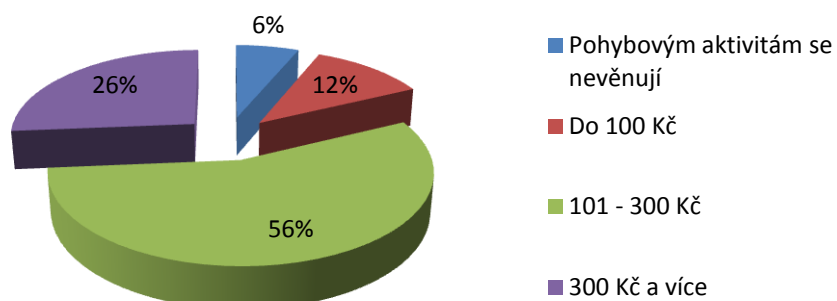
Věnují se pohybovým aktivitám? Jak často?



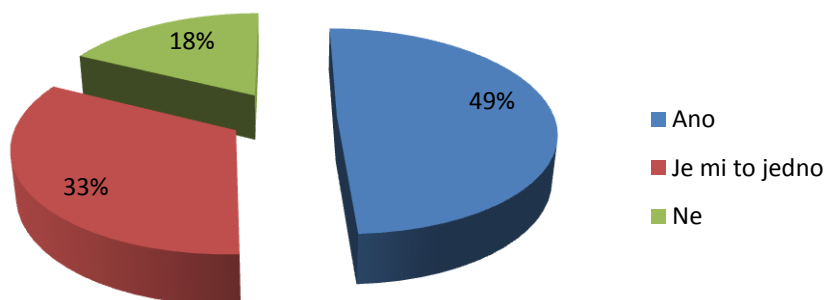
Jaké jsou Vaše měsíční výdaje za pohybové aktivity Vašich dětí?



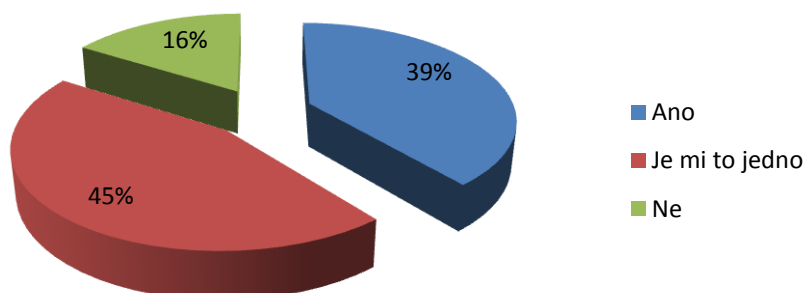
Jaké jsou Vaše měsíční výdaje za pohybové aktivity Vašich dětí?



**Líbila by se Vám možnost hlídání dítěte v
dětském koutku, zatímco probíhá Vaše lekce?**



**Uvítali byste možnost příjemného strávení času v
prostorách centra během pohybových aktivit Vašeho
dítěte?**



**Byli byste ochotni dojíždět/dovážet děti za
sportem do České Třebové?**

