

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Podnikatelský plán pro založení fitness centra

Business plan for start a fitness center

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

VEDOUCÍ PRÁCE

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D.

OLEJNÍKOVÁ

KLAUDIA

2022

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Olejníková** Jméno: **Klaudia** Osobní číslo: **492860**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut manažerských studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán pro založení fitness centra

Název bakalářské práce anglicky:

Business Plan to Start a Fitness Center

Pokyny pro vypracování:

CÍL: Cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu pro založení fitness centra.
PŘÍNOS: Přínosem bakalářské práce je sestavení podnikatelského plánu pro založení podniku a ověření jeho ziskovosti.
OSNOVA: 1. Úvod, 2. Teoretická část - popis podnikatelského plánu, jeho struktura a náležitosti, 3. Praktická část - sestavení podnikatelského plánu pro založení fitness centra, 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

Šafrová Drážilová, A. Základy úspěšného podnikání. Praha: Grada publishing, 2019.
Martinovičová, D.; Konečný, M.; Vavřina, J. Úvod do podnikové ekonomiky. 2. aktualizované vydání. Praha: Grada publishing, 2019.
Karlíček, M. a kol. Základy marketingu. Praha: Grada publishing, 2013.
Veber, J., Srpová, J. a kol. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada publishing, 2012.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D. Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **05.01.2022** Termín odevzdání bakalářské práce: **28.04.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: _____

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) práce

Ing. Dagmar Skokanová, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Studentka bere na vědomí, že je povinna vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

Datum převzetí zadání

Podpis studentky

OLEJNÍKOVÁ, Klaudia. *Podnikatelský plán pro založení fitness centra*. Praha: ČVUT 2022. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 27. 04. 2022

Podpis:

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala především své vedoucí této práce Mgr. Lucii Dobrucké, Ph.D. za její odborné rady, připomínky a podněty, díky kterým tato práce mohla vzniknout. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a příteli, kteří při mně stáli po celou dobu studia a za jejich veškerou podporu a trpělivost.

Abstrakt

Předmětem bakalářské práce je vytvořit a správně zpracovat podnikatelský plán pro založení fitness centra ve městě Krnov. Teoretická část se zabývá vymezením základních pojmů, informací o podnikání a strukturou podnikatelského plánu. V praktické části je již konkrétně a detailně zpracován podnikatelský plán pro založení fitness centra.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, založení podniku, podnikání

Abstract

The subject of the bachelor's thesis is to create and properly process a business plan for the establishment of a fitness center in Krnov. The theoretical part deals with the definition of basic concepts, informations about business and structure of the business plan. In the practical part, a business plan to start a fitness center is already elaborated in concrete and detailed way.

Key words

Business plan, company establishment, business

Obsah

Úvod	5
1 Podnikání	7
1.1 Podnikání fyzických osob	8
1.1.1 Druhy živností.....	9
1.2 Podnikání právnických osob	9
1.2.1 Osobní společnosti	10
1.2.2 Kapitálové společnosti.....	10
1.2.3 Družstva.....	11
2 Podnikatelský plán.....	11
2.1 Titulní strana s představením společnosti	13
2.2 Shrnutí	13
2.3 Profesionální a osobní údaje o vlastnících firmy	13
2.4 Popis podniku	13
2.5 Strategie.....	14
2.5.1 Poslání	14
2.5.2 Vize	14
2.5.3 Strategické cíle	15
2.6 Analýza prostředí.....	15
2.6.1 Analýza makroprostředí	16
2.6.2 Analýza mikroprostředí	16
2.6.3 SWOT analýza.....	18
2.7 Marketingový plán.....	19
2.7.1 Produkt	20
2.7.2 Cena.....	21
2.7.3 Distribuce	21
2.7.4 Propagace.....	22
2.7.5 Lidé	22
2.7.6 Materiální prostředí	23
2.7.7 Procesy	23
2.8 Personální zdroje a organizační plán	23

2.9	Finanční plán.....	24
2.9.1	Náklady, výnosy, zisk.....	24
2.9.2	Bod zvratu	26
2.9.3	Rozvaha	27
2.9.4	Výkaz zisku a ztráty.....	28
2.9.5	Cash flow	28
2.9.6	Základní finanční ukazatele	29
2.10	Rizika plánu.....	30
2.11	Přílohy.....	31
3	Popis podniku.....	34
3.1	Forma a předmět podnikání.....	34
3.2	Personální zajištění a organizační struktura podniku.....	34
4	Strategie.....	36
5	Analýza prostředí.....	37
5.1	PEST analýza	37
5.2	Porterův model pěti tržních sil	40
5.3	SWOT analýza	46
6	Marketingový plán.....	47
6.1	Produkt	47
6.2	Cena	49
6.3	Místo.....	50
6.4	Propagace	50
6.5	Lidé.....	51
6.6	Procesy.....	51
6.7	Materiální prostředí.....	51
7	Finanční plán	52
7.1	Náklady potřebné na zahájení činnosti	52
7.2	Plánované náklady.....	55
7.2.1	Celkové roční náklady v 1. roce podnikání.....	58
7.2.2	Celkové roční náklady v dalších letech podnikání.....	59
7.3	Plánované tržby	59
7.4	Rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow	64

7.5	Vyhodnocení podnikatelského plánu	65
8	Rizika plánu	66
	Závěr	67
	Seznam použité literatury	68
	Seznam příloh	71
	Seznam obrázků.....	73
	Seznam tabulek	74

Úvod

V dnešní době začíná čím dál tím více lidí projevovat zájem o zdravý životní styl, s kterým je i úzce spojen rostoucí zájem o návštěvu fitness centra. Ve spoustě měst návštěva fitness centra převyšuje jakýkoliv zájem o jiné aktivní využití volného času. Lidé si začínají uvědomovat, že zdravý životní styl jde ruku v ruce s fyzickou a duševní spokojeností, díky které jsou jednoduše šťastnější.

Cílem bakalářské práce je vytvořit podnikatelský plán pro založení fitness centra ve městě Krnov. Podnikatelský plán plní dva hlavní účely. V první řadě slouží v době zakládání podniku ke kontrole a rozhodování o budoucnosti a jeho směřování v následujících letech. Zároveň slouží jako podklad k jednání s potencionálními investory a bankami v případě potřeby získání potřebných finančních prostředků na rozjezd podnikání.

Ačkoliv neexistuje standardizovaná podoba podnikatelského plánu, jeho struktura a obsah se zpravidla příliš neliší. Ve všech případech je nutné představit firmu, vedení a finanční zdroje krytí. Dále je potřeba detailně popsat předmět podnikání a nastavit správně cenu tak, aby vše dávalo ekonomicky smysl. Důležitou složkou podnikatelského plánu je také analýza prostředí podniku, především konkurence, která přináší objektivní pohled na podnikatelskou příležitost a s ní související rizika. Nakonec je nutné správně navrhnout finanční strategii podniku, která bude nejen hrát velkou roli v úspěšnosti jednání s investory, ale zejména v dlouhodobém úspěchu celého podnikání.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část obecně popisuje jednotlivé oblasti podnikatelského plánu a definuje základní terminologii. Praktická část se skrze aplikaci podnikatelského plánu na fitness centrum snaží zjistit, zda je z finančního hlediska otevření takového podniku v Krnově realizovatelné či nikoliv. Na úvod představuje podnik, jeho zaměstnance a strategii. Dále prostřednictvím PEST analýzy, Porterova modelu pěti tržních sil a SWOT analýzy analyzuje konkurenci a okolí podniku. Marketingový plán definuje konkrétní nabízené služby, cenu, distribuci, propagaci, lidi, procesy a materiální prostředí. Na to navazuje finanční část, ve které jsou sestaveny základní finanční výkazy (rozhava, výkaz zisku a ztráty a cash flow) a jsou zde vyčísleny náklady a tržby na první roky provozu. Závěr práce se stručně zamýšlí nad riziky tohoto podnikatelského plánu.

TEORETICKÁ ČÁST

1 Podnikání

Pod pojmem podnikání si představíme činnost, která je vymezena zákonem a jejím hlavním cílem je dosažení zisku. Podnikatelem může být fyzická nebo právnická osoba, která je zapsána v obchodním rejstříku. Pojem podnikání má hned několik interpretací:

- Ekonomické pojetí – dynamický proces, který využívá ekonomické zdroje takovým způsobem, aby došlo ke zvýšení jejich původní hodnoty. Na investora je koukáno jako na někoho, kdo je inovátor a je schopen identifikovat potřebné informace a využít je k dosažení zisku.
- Psychologické pojetí – jedná se o hledání podnikatelských vlastností, které mají zajistit jeho potencionální úspěch a vedou k dosažení seberealizace či osamostatnění se.
- Sociologické pojetí – jde o způsob, jak lze lépe vytvářet a využívat nové příležitosti za pomoci vytvoření vhodných podmínek pro všechny subjekty, kterých se podnikání týká.
- Právnické pojetí – vymezoval ho obchodní zákoník, ale jeho účinnost již není platná.

Podnikání jako takové má několik základních rysů, které jsou společné. Jedná se především o cílevědomou činnost, která sebou nese inovativní přístupy, musí mít nějakou přidanou hodnotu, řídí a organizuje procesy a v neposlední řadě je to cyklický proces. (Veber, Srpová a kol., 2012)

Každý nový podnikatel si musí stanovit jasnou vizi a cíle, kterých bude chtít ve svém podnikání dosáhnout. Amar Bhidé definoval 5 základních kategorií podnikání na základě jeho rozsáhlého výzkumu (Harper, 2005):

- Podnikání jako životní styl (Life-style venture) – v dnešní době čím dále více podnikatelů pracuje tzv. „na volné noze“. Jedná se o to, kdy podnikatel chce pracovat pouze sám na sebe, a chce pracovat jen tehdy, kdy on sám to uzná za vhodné. Tito podnikatelé chtějí být svým pánem, a to i za cenu, že by zůstali malým podnikem, který se zaměřuje jenom na lokální trh.
- Zdrženlivé podnikání (Modest venture) – tato skupina je více ambiciózní než ta předchozí, protože se zaměřují na větší trh a také vydělávají více peněz, avšak ani oni nechtějí překročit nějakou potencionální hranici jejich možností, v tomto případě se jedná o hranice regionu. I přesto, že podnikatel je velmi podnikavý, bohužel nemá

dostatečné znalosti a dovednosti vést podnik nad určitou velikost. Tento typ podniků se snaží vyhýbat jakékoliv větší konkurenci.

- Nadějně podnikání (Promising venture) – podnikatelé mají stanovenou jasnou vizi a za tou si pevně jdou. Chtějí být jedničkou na lokálním trhu, někteří dokonce na regionálním. Nepouštějí se do velkého rizika, protože znají svá omezení a pohybují se pouze na trzích, kde si jsou jisti svým postavením.
- Podnikání s potenciálem vysokého růstu (High-growth venture) – do takového podnikání se dokáže pustit opravdu jen malá hrst podnikatelů, a to ti již opravdu zkušenosti. Tito podnikatelé před začátkem podnikání důkladně analyzují trh, aby takovou příležitost vůbec našli a mohli založit podnik s potenciálem vysokého růstu. Ve většině případů se snaží onen trh ovládnout.
- Revoluční podnikání (Revolutionary venture) – revolučním podnikatelem se stane někdo jednou, maximálně dvakrát za spoustu let. Podnikateli nestačí jen přijít s novým produktem, ale musí přijít s kompletně celou novou koncepcí samotného podnikání. Stávající firmy nebudou schopny udržet krok a postupně z trhu odejdou.

1.1 Podnikání fyzických osob

Jako nejjednodušší forma podnikání se označuje podnikání fyzických osob. *„Živnost je soustavná činnost provozována samostatně, vlastním jménem, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“* (Zákon o živnostenském podnikání 455/1991 Sb., ve znění pozdějších předpisů)

„Živnost je určitou ekonomickou, organizační a právní jednotkou, kterou vlastní jeden podnikatel nebo několik společníků. Charakterizuje ji nízký počet zaměstnanců a omezená kapitálová síla.“ (Novotný, 2004)

Každá fyzická nebo právnická osoba k získání živnostenského oprávnění musí splňovat všeobecné podmínky pro provozování živnosti uvedené v § 6 odst. 1 Živnostenského zákona:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,
- fyzická osoba nemá nedoplatky na platbách pojistného na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.

Živnostenské oprávnění se osvědčuje výpisem ze živnostenského rejstříku.

1.1.1 Druhy živností

Ohlašovací živnosti

Vznikají a jsou provozovány na základě ohlášení, a jsou osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku.

Ohlašovací živnosti dělíme na:

- Řemeslná živnost – jsou definovány v příloze č. 1 Živnostenského zákona, k jejímu získání a provozování je podmínkou buď výuční list, maturita v daném oboru nebo šestiletá praxe v oboru. Jedná se například o zednictví, montáž nebo kadeřnictví.
- Vázaná živnost – jsou definovány v příloze č. 2 Živnostenského zákona, k jejímu získání a provozování je podmínkou odborná způsobilost. Jedná se například o vedení účetnictví, provozování autoškoly nebo činnost účetních poradců.
- Volná živnost – pro jejich získání a provozování nepotřebuje podnikatel žádné odborné způsobilosti a znalosti. Tato živnost obsahuje 80 oborů, z nichž si podnikatel může vybrat. Jedná se například o velkoobchod a maloobchod, ubytovací služby nebo fotografické služby.

Koncesované živnosti

Jsou to živnosti, které vznikají na základě správního rozhodnutí. Podnikatel musí splňovat odbornou způsobilost a získat kladné vyjádření příslušného orgánu, který spravuje státní správa. Příkladem může být provozování cestovní kanceláře nebo provozování pohřební služby.

1.2 Podnikání právnických osob

Podnikání jako právnická osoba je podstatně složitější než podnikat jako osoba fyzická, protože založení je mnohem náročnější a je za potřebí složit základní kapitál. Volba právní formy podnikání sebou nese základní kritéria, a to především způsob a rozsah ručení, nároky na počáteční kapitál, účast na zisku, daňové zatížení, zveřejňovací povinnost, finanční možnosti apod.

Právnícké osoby jsou zapsány v obchodním rejstříku a mohou vystupovat jako: (Janků, 2013)

- Osobní společnosti
- Kapitálové společnosti
- Družstva

1.2.1 Osobní společnosti

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost neboli v.o.s. se řadí mezi osobní společnosti a v obchodním zákoníku je vymezena § 76 až § 92. Společnost musí být založena minimálně dvěma osobami, a není podstatné, jestli ty osoby budou právnícké nebo fyzické. Společnost nemusí mít žádný základní kapitál, protože společníci ručí celým svým majetkem a zároveň jsou společníci i statutárním orgánem.

Komanditní společnost

Komanditní společnost neboli k.s. se řadí mezi osobní společnosti a v obchodním zákoníku je vymezena paragrafy § 93 a následujících. Po celou dobu fungování komanditní společnosti jsou minimálně dva vlastníci, z toho jeden je komplementář a jeden je komandista. Komplementář plní všeobecné podmínky, které slouží k provozování živnosti. Komandista ručí za závazky společnosti, a to až do výše nesplaceného vkladu, ale nemůže ovlivnit činnost společnosti. Naopak komplementář je statutárním orgánem a ručí celým svým majetkem. Minimální výše vkladu komandisty je 5 000 Kč.

1.2.2 Kapitálové společnosti

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením neomezeným neboli s.r.o. je nejrozsáhlejší forma podnikání právnických osob a je vymezena v obchodním zákoníku § 105 až § 153. Společnost s ručením omezeným musí být založena minimálně jednou osobou, ať fyzickou nebo právníckou. Společnost vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku. Nejvyšším orgánem je valná hromada, která bývá svolána alespoň jednou za rok. Statutárním orgánem je jednatel, kterého

jmenuje valná hromada. Kontrolní orgán je nepovinný, ale bývá jím dozorčí rada. Základní kapitál začíná na 1 Kč.

Akciová společnost

Akciová společnost neboli a.s. je čistě kapitálová společnost a je vymezena v obchodním zákoníku § 154 až § 220. Základní kapitál akciové společnosti je rozdělen na cenné papíry, které se nazývají akcie a každá z nich má jinou nominální hodnotu. Pro založení společnosti je potřeba minimálně 1 a více fyzických osob nebo pouze 1 právnická osoba na základě přijetí stanov. Základní kapitál činí 2 000 000 Kč nebo 80 000 €. Orgány jsou zde totožné se společností s ručením omezeným s jednou výjimkou, a to, že statutární orgán je tvořeno představenstvem.

1.2.3 Družstva

Družstvo je společenstvím, kde vystupuje mnoho osob. Může být založeno minimálně 3 osobami, ať už fyzickými nebo právnickými osobami. Samotní členové družstva za své závazky neručí, ale družstvo ručí celým svým majetkem. Základní kapitál činí minimálně 50 000 Kč. Družstvo vzniká dnem zápisu do obchodního rejstříku a musí založit nedělitelný fond. Tento fond slouží pro pokrytí případných ztrát na pokrytí. Nejvyšším orgánem je členská schůze, která se koná jednou do roka. Statutárním orgánem je představenstvo. Kontrolním orgánem je kontrolní komise.

2 Podnikatelský plán

Veber (2012) definuje podnikatelský plán jako písemný dokument, který se zpracovává samotným podnikatelem. Podnikatel v něm musí uvést všechny důležité vnější i vnitřní faktory, které jakkoliv souvisí se zahájením podnikatelské činnosti nebo pokračování již rozběhnuté firmy. Podnikatelský plán by měl odpovědět na základní otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

Podnikatelský plán souží ke dvěma účelům, kdy se jedná se o externí a interní účel. Co se týče externího účelu, podnikatelský plán slouží jako podklad pro přesvědčení investorů a bankovních institucí k lepšímu a snadnějšímu získání peněžních prostředků. Naopak co se

týče interních účelů slouží podnikatelský plán pro kontrolu plánu a rozhodování. (Veber, Srpová a kol., 2012)

Zásady pro zpracování podnikatelského plánu

Při zpracování jakéhokoliv podnikatelského plánu, ať už existujícího či nového, by měly být dodrženy obecně platné zásady. Podle Vebera (2012) by podnikatelský plán měl být:

- srozumitelný – je potřeba se vyjadřovat jednoduše a lehce k pochopení,
- logický – myšlenky by na sebe měly logicky navazovat,
- uváženě stručný – nepsat žádné dlouhé texty, ale ani je za každou cenu nezkracovat, aby tam nechyběly podstatné informace,
- pravdivý a reálný – je samozřejmost, aby uváděné zdroje byly pravdivé a predikovaný vývoj reálný,
- respektování rizika – respektování rizika zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

Struktura podnikatelského plánu

Neexistuje žádná jednotná a všemi odsouhlasená struktura podnikatelského plánu, avšak přístupy se liší pouze v detailech. Pouze v případě, když bychom psali podnikatelský plán konkrétní instituci, měli bychom dbát na její požadavky.

Šafrová (2019) uvádí následující strukturu podnikatelského plánu:

- Titulní strana s představením společnosti
- Shrnutí
- Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy
- Popis podniku
- Postavení firmy na trhu, konkurence
- Marketingový plán
- Personální zdroje a organizační plán
- Finanční plán
- Rizika plánu

- Přílohy

2.1 Titulní strana s představením společnosti

Na titulní straně jsou uvedeny všechny důležité informace o firmě. Je zde uveden obchodní název firmy a logo, pokud je již vytvořeno, dále sem patří jméno autora, všech klíčových osob a zakladatelů firmy, datum založení apod.

Srpová (2011) doporučuje uvést i prohlášení, že všechny informace, které jsou použity v tomto podnikatelském plánu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství, a žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována nebo kopírována bez písemného souhlasu autora.

2.2 Shrnutí

Shrnutí slouží jako zhuštěný popis toho, co je v následujícím podnikatelském plánu zpracováno podrobně. Shrnutí zároveň nesmí být chápáno jako úvod, protože úvod se tím zabývá více do detailů. Jakmile si čtenář přečte shrnutí, mělo by to v něm vzbudit zvědavost a chtíč si přečíst celý podnikatelský plán a zajímat se o všechny podrobnosti. (Srpová a Řehoř, 2010)

2.3 Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy

Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy jsou velmi důležitým prvkem pro potenciálního investora, případně zaměstnance, z toho důvodu, aby si mohl udělat obrázek s kým má vlastně tu čest a s kým bude jednat. Vlastníci firmy by se v rozsahu zhruba jednoho odstavce měli představit, zároveň to ale není životopis, takže nejít úplně do detailů. Životopis může být dodán později po osobním vyžádání. Měla by zaznít i osobní motivace, proč se do toho projektu chcete pustit a kam to chcete dosáhnout.

2.4 Popis podniku

Popis podniku složí k představení konkrétního podnikatelského plánu podniku. Čtenář zde získává kompletní pohled na fungování firmy, jeho vizi a jeho vnější prezentaci. Je zde popsáno, jak si představuje změnit poptávku na tržby, z kterých plyne zisk. Je potřeba to

pojat věcně a nezahlcovat čtenáře příliš technickými detaily, mohlo by to mít spíše opačný účinek, než který očekáváme. (Koráb, Režňáková a kol., 2007)

2.5 Strategie

Strategie je samotným jádrem strategického řízení. Porter (2010) definuje strategii jako koncept, který je široce založený a určuje, jaká je konkurenční schopnost firmy, jaké budou její cíle v následujících letech a především, jaká politika bude potřebná k dosažení stanovených cílů.

Přestože strategie není pouze tvorba konkurenční výhody, je to zároveň i tzv. složka logické posloupnosti, pomocí kterých jsou zajišťovány postupy a stanovené cíle. Strategická rozhodnutí souvisí i s určením spektra aktivit firmy, přizpůsobením aktivit jejímu prostředí nebo vším, co ovlivňuje zvolenou strategii. (Fotr, Vacík a kol., 2012)

2.5.1 Poslání

"Poslání je časově nevymezená proklamace budoucího zaměření firmy a stěžejních hodnot, které determinují její podnikatelské aktivity." (Fotr, Vacík a kol., 2012)

Poslání by mělo v každém případě odpovědět na 3 základní otázky:

- Jaký smysl by mělo mít námi uvažované podnikání?
- Čím bude podnik jedinečný a pro koho bude služba nebo produkt určen?
- Co by podnik chtěl dosáhnout?

Poslání musí v každém případě respektovat historii firmy, její kompetence a strategické hodnoty. Poslání by mělo říct, proč podnik vůbec existuje z toho důvodu, aby všichni zaměstnanci věděli, že má jejich práce nějaký hlubší smysl a dochází k jejich naplnění. (Fotr, Vacík a kol., 2012)

2.5.2 Vize

"Vize je striktně časově ohraničený popis podoby, do které se chce firma na konci plánovaného období transformovat." (Fotr, Vacík a kol., 2012)

Tvorba vize musí splňovat základní požadavky:

- Na vizi by se mělo pohlížet z různých úhlů pohledu, ze kterých by měl vzejít takový kompromis, aby nedostal podnik do problémů.
- Je důležité definovat současný a budoucí stav, aby podnik měl přehled, jakou změnou musí projít, aby si neuškodil.
- Vize si musí zachovat určitou flexibilitu ve strategickém plánování, aby bylo možné podnik posunout vpřed za každou cenu.

2.5.3 Strategické cíle

Strategické cíle jsou stanoveny na dlouhou dobu a měly by přímo navazovat na předem zpracovanou vizi, kterou zpřesňují v měřitelné výsledky. Při strategické plánování se rozlišují obecné cíle podniku, které vycházejí z jeho poslání a strategické cíle podniku, které popisují konečný stav, ke kterému směřuje zpracovaná vize. (Fotr, Vacík a kol., 2012)

Dobře definovaný cíl vychází z metody SMARTER:

- Specific - specifický
- Measurable - měřitelný
- Achievable - dosažitelný
- Result oriented - orientovaný na výsledek
- Time framed - vymezený časově
- Ethical - v souladu s etickým kodexem
- Resourced - zdrojově zaměřený

2.6 Analýza prostředí

Pomocí analýzy si identifikujeme okolí podniku. Je potřeba sesbírat co nejvíce informací o okolí podniku, konkurenci a dalších faktorech, které se zanalyzují a z těch se vyvodí závěry. Analýza prostředí se dělí na analýzu makroprostředí a analýzu mikroprostředí. K analýze makroprostředí slouží PEST analýza, naopak k analýze mikroprostředí slouží Porterův model pěti tržních sil.

2.6.1 Analýza makroprostředí

Na makroprostředí působí vliv národního, případně nadnárodního charakteru. Zahrnuje široký soubor vlivů, které se přímo dotýkají strategického záměru firmy. Zároveň je ale potřeba věnovat pozornost i jejímu vývoji. Díky procesu globalizace nebo ekonomickým integracím má obecně přímý vliv na firemní strategie. (Fotr, Vacík a kol., 2020)

Mezi hlavní faktory, které ovlivňují vnější prostředí firmy, řadíme faktory demografické, ekonomické, politické, technologické.

Jako hlavní nástroj, který analyzuje makroprostředí, slouží PEST analýza.

PEST analýza

PEST analýza slouží ke zkoumání vnějšího prostředí firmy. PEST analýza vznikla jako složení počátečních písmen zkoumaných faktorů. Pomocí PEST analýzy zkoumáme všechny faktory, které mohou mít jakýkoliv vliv na podnikání firmy. Patří sem tyto faktory: (Šafrová, 2019)

- Politicko-legislativní faktory - řadíme sem právní rámec, který musí vzít firma v potaz, dále místní vyhlášky a regulace, vliv legislativy EU, daňové regulace, dotační politika, podmínky veřejných zakázek apod.
- Ekonomické faktory - mezi ekonomické faktory můžeme zařadit ekonomické ukazatele HDP, inflace, nezaměstnanost, dále pak úrokové sazby, průměrná a minimální mzda, dostupnost investičních nabídek apod.
- Sociokulturní faktory - jsou to všechny demografické trendy, může jít o stárnutí obyvatelstva, nízká porodnost, "single" domácnosti, zvyky a kulturní specifika, hodnoty a priority obyvatel, životní styl, náboženství apod.
- Technologické faktory - v rámci makroprostředí se jedná o technologické trendy, úroveň ochrany duševního vlastnictví, vládní výdaje na výzkum, rychlost přenosu technologií z výzkumu do praxe apod.

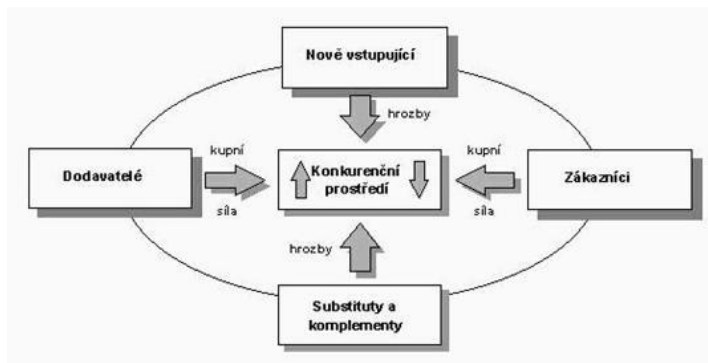
2.6.2 Analýza mikroprostředí

U analýzy mikroprostředí může podnik svými činy ovlivnit do určité míry celé marketingové prostředí. Jako jedna z nejpoužívanějších metod pro analýzu mikroprostředí slouží Porterův

model pěti tržních sil, který sleduje současnou konkurenci, nově příchozí konkurenci, zákazníky, substituty a dodavatele.

Porterův model pěti tržních sil

Kovář a Štrach (2003) popisují Porterův model pěti tržních sil jako nástroj, který umožňuje popsat a pochopit samotnou podstatu konkurenčního prostředí, které se nachází uvnitř každého jednotlivého odvětví a umožňuje vytvořit tzv. informační základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody podniku.



Obrázek 1 Porterův model pěti tržních sil, zdroj: https://www.strateg.cz/Strategicka_analyza.html

Porterova analýza pěti tržních sil se skládá z: (Šafrová, 2019)

- Současní konkurenti - již na trhu jsou, problémy řeší pořád stejným a zavedeným způsobem, zároveň vztahy mezi jednotlivými konkurenty definuje celý trh, protože čím nepřátelštější prostředí na trhu panuje, tím těžší vstup na trh je.
- Potencionální konkurenti - jsou to takoví konkurenti, kteří na trhu zatím nejsou, ale mají v plánu na něj někdy v budoucnu vstoupit. Velmi důležitá je analýza bariér vstupu na straně jedné a lákadel na straně druhé (k nejčastějším bariérám patří velká investiční náročnost, regulace ze strany státu nebo velmi silná pozice stávajících konkurentů).
- Zákazníci - Porterova analýza řeší zákazníky podobně jako analýza 4C, akorát s tím rozdílem, že se soustředí na jejich vyjednávací sílu. Bezproblémová situace na trhu je z pohledu zákazníku taková situace, kdy je zákazníků spousta a jejich podíl na tržbách je pouze zlomkový.
- Dodavatelé - pro každou firmu jsou důležití dodavatelé, ale čím větší firma je, tím větší roli dodavatelé hrají při výběru zboží. I ty nejmenší firmy musí počítat

s nákupem potřebného materiálu (papír, materiál do výroby,..), služeb (internet, účetnictví,..) a zařízení (notebook, telefon,..). Čím více dodavatelů daného zboží je, tím jednodušší je najít toho nejvhodnějšího.

- Substituční výrobky - pod pojmem substituty si představíme takové výrobky, které řeší stejné problémy, akorát jiným způsobem, než jakým nabízíme zákazníkům my. To, jaký produkt je považován za substitut, záleží na formulaci problému jako takového, který zákazníkovi chceme vyřešit. Snažíme se najít takové produkty, které přicházejí s jiným řešením než my, zároveň čím více jich je, tím více má zákazník variant na výběr.

2.6.3 SWOT analýza

SWOT analýza je odvozena od anglických názvů podle počátečních písmen: (Blažková, 2007)

- Silné stránky (**S**trengths) - jedná se o interní faktory, díky kterým má firma silnou pozici na trhu a zároveň představují všechny oblasti, ve kterých je firma dobrá. Může se jednat například o dovednosti, potenciál nebo podnikové schopnosti.
- Slabé stránky (**W**eaknesses) - jsou přesným opakem silných stránek, to znamená, že je firma v něčem opravdu slabá, což brání efektivitě práce.
- Příležitosti (**O**pportunities) - jsou to možnosti, pomocí kterých může firma růst a účinněji plnit své stanovené cíle. Ale aby je podnik mohl vůbec použít, musí je nejdříve identifikovat.
- Hrozby (**T**hreats) - jedná se o překážky, které mohou dojít až do neúspěchu a úpadku firmy. Podnik v tomto případě musí rychle reagovat.

SWOT analýza je součástí komplexní analýzy, kdy všechny potřebné podklady pro provedení získáme z provedené komplexní analýzy nebo to uděláme jako samostatný krok. Postupně zjistíme silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. (Blažková, 2007)

U SWOT analýzy se analyzují interní a externí faktory, a ty se následně uspořádají do tzv. SWOT matice, která je znázorněna níže:



Obrázek 2 SWOT matice, zdroj: <https://financniarchitekti.cz/swot-analyza-odhalte-sve-přilezitosti-a-hrozby-vcas/>

2.7 Marketingový plán

Nejnámější definice marketingu patří Americké marketingové asociaci, která marketing definuje jako činnost či soubor zavedených postupů nebo procesů, které jsou potřeba pro tvorbu, komunikaci, směnu či doručení nabídek, a ty přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti.

Kotler (2007) definuje marketing velmi podobně, podle něj marketing zjišťuje potřeby zákazníků, které se snaží uspokojit a zároveň podle něj marketing spočívá v komunikování, vytváření a následné předávání hodnoty pro zákazníky.

Základní podnikatelské koncepce

Základní marketingové koncepty jsou prostředky, pomocí kterých firmy mohou realizovat všechny činnosti spojené s obchodem a marketingem.

Koncepce dělíme na 4 kategorie: (Karlíček, 2013)

- Výrobní koncepce - důraz kladen na efektivitu výroby
- Produktová koncepce - důraz kladen na kvalitu produktu
- Prodejní koncepce - důraz kladen na prodej a propagaci
- Marketingová koncepce - důraz kladen na potřeby zákazníka

Firmy se hlásí většinou pouze k jedné ze čtyř základních podnikatelských koncepcí, a to buď k výrobní, produktové, prodejní nebo marketingové koncepci (Kotler a Keller, 2013).

Marketingový plán je cesta firmy, jak se bude prosazovat na trhu. Marketingový plán využívá marketingové nástroje. Původně marketingový mix obsahoval pouze 4 prvky. Později se zjistilo, že pouze tyto 4 nestačí pro služby, takže k nim byly připojeny další 3 prvky a vznikl z toho marketingový mix 7P. Je to 7 základních složek, kterými se podnikatel při tvorbě podnikatelského plánu zabývá.

Marketingový mix 4P obsahuje:

- Product (produkt)
- Price (cena)
- Place (distribuce)
- Promotion (propagace)
- People (lidé)
- Physical evidence (materiální prostředí)
- Processes (procesy)

2.7.1 Produkt

Produkt je pojmem, který označuje výrobek, službu, informaci, myšlenku nebo zážitky, kterou firma uvádí na trh. Produktu je v rámci marketingového výzkumu věnována největší pozornost, protože samotný produkt uspokojuje potřeby zákazníků.

Produkt má několik vrstev: (Jakubíková, 2013)

- jádro produktu - služba, pomocí které zákazník uspokojí svoje potřeby
- formální produkt - soubor vlastností, které zákazník od výrobku očekává, může se jednat o kvalitu, obal nebo složení
- rozšířený produkt - vlastnosti, které výrobek odlišují od konkurence, například může jít o záruku nebo lepší servis
- úplně totální produkt - obsahuje goodwill, image a značku.

2.7.2 Cena

Cena je peněžní vyjádření hodnoty výrobku. Životaschopnost podniku závisí na správném stanovení ceny a stanovuje tím svou pozici vůči spotřebitelům. Cena ovlivňuje i to, jak velký zájem o výrobek bude, protože u špatně stanovené ceny může podnik přijít o zákazníky.

Metody cenotvorby se liší a dělí do 3 kategorií podle kritérií, které využívají: (Foret a Melas, 2021)

- Nákladově orientovaná cena - je to nejjednodušší a nejvíce používaná metoda stanovení ceny. Princip spočívá v tom, že se vyčíslí náklady na 1 produkt a přičte se k němu zisková marže.
- Poptávkově orientovaná cena - mění se na základě poptávky, čím vyšší je poptávka po produktu, tím vyšší je i cena. Naopak čím nižší je poptávka po produktu, tím nižší je cena.
- Konkurenčně orientovaná cena - je odvozena od ceny konkurence za stejný typ výrobku nebo služby. Využívá se především, když se firma dostane na trh, kde se setkává se zájmy velkého počtu silných konkurentů.

2.7.3 Distribuce

Distribuce má za úkol určit, kde bude produkt předán zákazníkovi a jakým způsobem. U distribuce zboží je důležité dbát na to, aby zákazníkovi bylo zboží doručeno v požadované kvalitě či množství.

Distribuční cesty zabezpečují pohyb výrobků od výrobců ke koncovému zákazníkovi a patří mezi nejdůležitější rozhodnutí podniku. Máme 3 druhy distribučních cest:

- Přímá cesta - nejkratší cesta, protože zde není žádný mezičlánek mezi výrobcem a koncovým zákazníkem, tudíž je zde jako velká výhoda přímá komunikace se zákazníkem
- Nepřímá vertikální cesta - jde o zprostředkování prodeje, zde už se s přímou komunikací se zákazníkem nesetkáme
- Nepřímá horizontální cesta - úplná ztráta kontroly výrobce nad výrobkem z důvodu mezičlánků mezi prodejcem a koncovým zákazníkem

2.7.4 Propagace

Propagace neboli komunikační mix je jedním z nástrojů marketingového mixu, který slouží k přímému oslovení zákazníka. Díky komunikaci se podnik snaží zaujmout širší škálu potenciálních zákazníků a představit jim jeho službu či produkt.

Kotler a Keller (2013) definují komunikační mix jako základní nástroj komunikace se zákazníky, který se skládá z osmi hlavních prostředků:

- Reklama - je to jakákoliv placená forma obsahu na sociálních sítích, v novinách, v televizi, v rádiu, na billboardech, na plakátech atd.
- Podpora prodeje - jsou to impulzy, které zákazníka podněcují k zakoupení výrobku či služby a mohou zahrnovat různé vzorečky, kupony nebo dárky
- Události a zážitky - aktivity, které jsou sponzorované přímo společností za účelem společné interakce se zákazníkem, jedná se například o sportovní nebo zábavné události
- Public relations a publicita - programy, které jsou zaměřeny na zaměstnance (interně) nebo na spotřebitele a jiné firmy (externě), sloužící k podpoře image společnosti a možnosti komunikovat její výrobky
- Přímý marketing - slouží k přímé komunikaci pomocí pošty, e-mailu nebo telefonu
- Interaktivní marketing - online aktivity, které slouží k oslovení zákazníků a snaží se zvýšit povědomí o jejich výrobku či službách
- Ústní šíření - ústní, psaná nebo elektronická komunikace, pomocí které se sdílí zkušenost s nákupem
- Osobní prodej - osobní interakce, kde dochází k ke styku s potenciálním zákazníkem za účel zodpovězení všech otázek a příjmu objednávky

2.7.5 Lidé

Lidé se stávají jedním ze základních prvků marketingového mixu služeb, protože u poskytování služeb dochází do dané míry ke kontaktu zákazníka s poskytovateli služeb, kterými jsou zaměstnanci. Zákazník je důležitou složkou, která ovlivňuje kvalitu samotného poskytování služeb. Každý podnik by se měl zaměřit na správný výběr a vzdělání svých zaměstnanců

právě z toho důvodu, že je to důležité pro vytváření příznivých vztahů mezi zákazníky a zaměstnanci. (Vašítková, 2014)

2.7.6 Materiální prostředí

Vzhledem k tomu, že služby jsou nehmotného charakteru, tak je zákazník nedokáže posoudit hned, ale až poté, co je spotřebuje. Materiální prostředí je tzv. důkazem vlastností služeb a může mít mnoho forem. Může se jednat o vlastní budovy, kde je služba poskytována nebo nabídka různého předplatného. Kvalitu služeb můžeme poznat i podle oblečení zaměstnanců, které je typické pro danou oblast poskytování služeb. Například letecké společnosti mají svoje uniformy a podobně. (Vašítková, 2014)

2.7.7 Procesy

Vašítková (2014) považuje za nejdůležitější pravidelnou analýzu procesů poskytování služeb, pomocí které se vytváří schémata a kroky potřebné k zjednodušení jednotlivých kroků, ze kterých se procesy skládají. Samotná interakce mezi zákazníkem a zaměstnancem během samotného poskytování služeb je i důvodem se zaměřit na to, jakým způsobem je služba poskytována. Může se jednat například o situaci, kdy žadateli nejsou dobře vysvětleny všechny podrobnosti smlouvy a její výhody v porovnání s konkurencí, není proces poskytování služeb zákazníkovi dobře zvládnutý a zákazník odejde nespokojen.

2.8 Personální zdroje a organizační plán

Pro naprostou většinu podnikatelských plánů je potřeba spolupráce více lidí, kteří budou spolu fungovat jako jeden tým a budou mít společný cíl. K výběru zaměstnanců je potřeba zjistit, jaké mají znalosti, zkušenosti, kompetence a kvalifikaci. Dále je velmi důležitá i určitá dávka empatie, zaměstnavatel musí správně motivovat zaměstnance k práci. Co se týče pracovních smluv, je potřeba si dát pozor na obsah a také na případné ukončení pracovního poměru, protože pracovní trh to přísně reguluje. (Šafrová, 2019)

Organizování je velmi důležité pro plynulý chod každého podniku, protože jinak vládne chaos a odvedená práce není na takové úrovni, na které by být mohla. K tomu slouží důkladná analýza toho, co všechno se musí udělat, kdo a co má udělat a podobně.

2.9 Finanční plán

Finanční plán je součástí každého podnikatelského plánu a slouží k odhadnutí příjmů a výdajů podniku. Finanční plán zvyšuje finanční stabilitu podniku, analyzuje schopnost platit své závazky vůči zákazníkům a napomáhá předcházet všem krizovým situacím.

Finanční plán obsahuje:

- Náklady, výnosy a zisk
- Bod zvratu
- Rozvaha
- Výkaz zisku a ztráty
- Cash flow
- Základní finanční ukazatele (ukazatel rentability, ukazatel likvidity, ukazatel zadluženosti a návratnost investic)

2.9.1 Náklady, výnosy, zisk

Náklady

Náklady se definují dvěma způsoby, a to z hlediska finančního nebo manažerského. Z hlediska finančního se náklady definují například jako: *"Náklady podniku můžeme charakterizovat jako peněžně vyjádřenou spotřebu výrobních faktorů účelně vynaložených na tvorbu podnikových výnosů, včetně dalších nutných nákladů spojených s činností podniku."* (Synek, 2000)

Z manažerského hlediska se náklady definují například takto: *"Náklad znamená, že něco obětujeme pro dosažení budoucího prospěchu, že koupíme nějaké zdroje, např. materiál, stroj."* (Staněk, 2003)

Náklady se dělí do několika skupin:

- Druhovému členění nákladů

Druhovému členění nákladů odpovídá na otázku, co bylo spotřebováno. Náklady jsou rozděleny do stejnorodých skupin a jsou spojeny s činností jednotlivých faktorů (např. materiál). Základními druhy jsou spotřeba (materiálu, surovin, energie atd.), odpisy, mzdové náklady, osobní náklady, finanční náklady (placení úroků, poplatky atd.) a náklady na externí služby (dopravné, cestovné atd.). (Synek, 2011)

- Kalkulační členění nákladů

Kalkulační třídění nákladů je založeno na dvou základních hlediscích. Z kalkulačního hlediska se jedná o to, že náklad je přiřazován ke konkrétnímu výkonu. Naopak z hlediska nákladového objektu se náklady dělí jednoduše na přímé, které souvisí přímo s nákladovým objektem (náklad na materiál pro výrobu konkrétního výrobku) a nepřímé, které naopak nesouvisí s vazbou k objektu (náklady na administrativní pracovníky). (Popesko, 2009)

- Účelové členění nákladů

Účelové členění nákladů zachycuje přímý vztah mezi náklady a důvodem, proč byly vynaloženy. Je založeno na jednom ze dvou základních hledisek, a to buď, že náklady třídíme podle místa vzniku a odpovědnosti (podle vnitropodnikových tvarů) nebo se náklady třídí podle výkonu (kalkulační třídění nákladů). (Synek, 2011)

Výnosy

Výnosy jsou ukazatel, který pro firmu znamená přírůstek zdrojů a dále také očekávaný kladný peněžní tok. Výnosy firmy jsou peněžní vyjádření všech činností za určité účetní období bez ohledu na to, zda-li došlo k jejich inkasu či nikoliv. (Martinovičová, Konečný a kol., 2019)

Výnosy firmy dělíme:

- Provozní výnosy - tržby za vlastní výkony a služby, tržby z prodeje materiálu, tržby z prodeje dlouhodobého majetku, změna stavu vnitropodnikových zásob
- Finanční výnosy - výnosové úroky, tržby z prodeje cenných papírů, výnosy z cenných papírů
- Mimořádné výnosy - neočekávané výnosy

Zisk

Pod pojmem zisk si představíme peněžní částku, která je výsledkem rozdílu mezi výnosy a náklady a považujeme je za základní kritérium úspěšnosti firmy. Zisk je odměnou každému podnikateli za jeho tvrdou práci. Zároveň je zisk taková částka, která když se z firmy odejme, neohrozí její další činnosti. Nerozdělená část zisku hraje důležitou roli ve financování firem. Ve firmách výrobního typu hraje významnou roli provozní zisk, který se rovná rozdílu provozních výnosů a nákladů. (Vochozka, Mulač a kol., 2012)

Rozlišujeme 4 druhy zisku: (Synek, 2011)

- EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) = zisk před úroky, zdaněním a odpisy
- EBIT (earnings before interest and taxes) = zisk před úroky a zdaněním
- EBT (earnings before taxes) = zisk před zdaněním
- EAT (earnings after taxes) = zisk po zdanění
- EAC – zisk po zdanění pro společné akcionáře

Zisk je kritériem výnosnosti vloženého kapitálu a plní ve firmě 4 následující funkce: (Martiničová, Konečný a kol., 2019)

- Kriteriaální funkce - o základních otázkách ekonomiky rozhoduje velikost zisku (jedná se například o objem výroby, nové výrobky nebo investice)
- Rozvojová funkce - zisk je hlavním interním zdrojem, který je následně použit k tvorbě finančních zdrojů potřebných pro další rozvoj podniku
- Rozdělovací funkce - zisk je základem pro rozdělování důchodů mezi vlastníky, stát a investory
- Motivační funkce - zisk je základním motivem podnikání, který může být i základem hmotné zainteresovanosti zaměstnanců

2.9.2 Bod zvratu

Analýza bodu zvratu podniku slouží k určení množství výrobků, které musí vyrobit, aby nebyl ztrátový. (Taušl a Jelínková, 2018)

Bod zvratu představuje takový objem výroby, u kterého se tržby a náklady rovnají. Je-li objem výroby menší než bod zvratu, bude výroba ztrátová. Naopak když bude objem výroby větší než bod zvratu, výroba bude v zisku. (Scholleová, 2017)

Bod zvratu se vypočítá následovně:

$$\text{Bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady}}{\text{cena} - \text{variabilní náklady na jeden kus}}$$

případně se ziskem:

$$\text{Bod zvratu} = \frac{\text{fixní náklady} + \text{zisk}}{\text{cena} - \text{variabilní náklady na jeden kus}}$$

Scholleová (2017) uvádí, že pomocí analýzy bodu zvratu je možné zjistit také minimální prodejní cenu, limit fixních nákladů, anebo maximální možné vstupní variabilní náklady.

2.9.3 Rozvaha

Scholleová (2017) definuje rozvahu jako účetní výkaz, který v podniku popisuje stav majetku a kapitálu k určitému datu. Veličiny v rozvaze jsou stavové a musí splňovat podmínku, kdy se aktiva i pasiva musí rovnat. Tato podmínka se nazývá bilanční princip. I přes to, že se během podnikání velikost jednotlivých položek mění, bilanční princip musí zůstat vždy zachován.

Rozvaha k 31.12.xxxx	
Aktiva	Pasiva
I. Dlouhodobý majetek	I. Vlastní zdroje
Dlouhodobý hmotný majetek	Základní kapitál
Dlouhodobý nehmotný majetek	Kapitálové fondy a fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření
II. Oběžný majetek	II. Cizí zdroje
Zásoby	Úvěry
- Materiál	Závazky vůči dodavatelům
- Zboží	Závazky vůči zaměstnancům
- Výrobky	Závazky ze sociálního a zdravotního poj.
Pohledávky	Daňové závazky
- Za odběrateli	Ostatní závazky
- Ostatní pohledávky	
Krátkodobý finanční majetek	
- Pokladna a ceniny	
- Bankovní účty	
- Krátkodobé cenné papíry	
AKTIVA = PASIVA	

Obrázek 3 Rozvaha, zdroj: <https://www.uctovani.net/clanek.php?t=Ucetnictvi-krok-za-krokem-6-dil-Rozvaha-aktiva-pasiva&idc=311>

Rozvaha se dělí na aktiva a pasiva. Aktiva obsahují dlouhodobý majetek (do nehmotného majetku patří software nebo licence, jako hmotný majetek jsou budovy nebo stroje, a finanční majetek obsahuje například nakoupené akcie jiných firem) a oběžný majetek (zásoby mohou být materiálu, pohledávky za odběrateli, kdy u nich máme peníze, které nám dluží, a ještě nám nezaplatil, nebo krátkodobý finanční majetek, kdy jde například o peníze v pokladně nebo na bankovním účtu). Pasiva obsahují vlastní kapitál (základní kapitál, zisky ponechané v podniku nebo vytvořené fondy ze zisku) a cizí zdroje (mezi dlouhodobé cizí zdroje se řadí úvěr od banky, naopak mezi krátkodobé zdroje řadíme nevyplacené mzdy nebo daně, poslední položkou cizích zdrojů jsou rezervy).

2.9.4 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je známý pod hovorovým výrazem výsledovka nebo zkratkou VZZ. Výkaz zisku a ztráty je účetní výkaz, který sleduje hospodaření podniku a jeho výsledky za jedno účetní období (většinou 1 kalendářní rok).

Výkaz zisku a ztráty rozděluje výnosy a náklady do svou skupin: (Scholleová, 2017)

- Z provozní činnosti - výnosy a náklady se týkají hlavních činností podniku (například výnosy z prodeje nakoupených výrobků, které jsou později prodány), a když od nich odečteme jednotlivé náklady dostaneme hospodářský výsledek z provozní činnosti podniku, tzv. provozní zisk nebo ztrátu
- Z finanční činnosti - jejich vznik je úzce spojen s hospodařením s kapitálem podniku (mezi nejsledovanější patří nákladové úroky), odečtením finančních nákladů od finančních výnosů dostáváme výsledek hospodaření z finanční činnosti

Součtem výsledků hospodaření z finanční a provozní činnosti dostaneme výsledek hospodaření před zdaněním, od kterého se poté odečítá daň z příjmů. Z toho nakonec vznikne výsledek hospodaření za určité účetní období, tzv. čistý zisk.

2.9.5 Cash flow

Cash flow je dalším účetním výkazem, pomocí kterého podnik sleduje příjmy a výdaje. Příjmy jsou reálné peníze, které do podniku přijdou. Výdaje jsou reálné peníze, které z podniku odejdou. Výkaz cash flow se sestavuje:

- Z provozní činnosti - přijaté zálohy, odpisy, navýšení zásob, apod.
- Z investiční činnosti - pořízení dlouhodobého majetku, příjmy z prodeje dlouhodobého majetku, apod.
- Z finanční činnosti - navýšení základního kapitálu, splátky dluhu, apod.

Cash flow se dá sestavit pomocí dvou metod. První metoda je přímá, kdy se odečítají výdaje od příjmů. Druhá metoda je nepřímá, kdy dochází ke korekci výsledku hospodaření mezi příjmy a výnosy a zároveň mezi výdaji a náklady.

2.9.6 Základní finanční ukazatele

Pro zhodnocení podnikatelského plánu slouží nástroje finanční analýzy, pomocí kterých lze zároveň získat průběžnou představu o fungování podniku. Pomocí ukazatelů podnikatel zjistí, zda je investice vhodné realizovat nebo ne.

Ukazatel rentability

Rentabilita investice neboli výnosnost kapitálu je měřítkem, které ukazuje schopnost podniku dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu. To znamená, že čím lépe podnik hospodaří se svým majetkem, tím vyšší rentability dosahuje. (Scholleová, 2017)

Scholleová (2017) uvádí 3 základní ukazatele rentability:

1. ROA, neboli rentabilita aktiv, poměřuje zisk podniku s celkovými vloženými prostředky a nebere ohled na to, zda byl financován z vlastního nebo cizího zdroje.

$$ROA = \frac{\text{zisk}}{\text{celková aktiva}}$$

2. ROE, neboli rentabilita vlastního kapitálu, sleduje, kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovanou vlastníky společnosti.

$$ROE = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{vlastní kapitál}}$$

3. ROS, neboli rentabilita tržeb, ukazuje, kolik korun zisku podnik utvoří z jedné koruny tržeb.

$$ROS = \frac{\text{čistý zisk}}{\text{tržby}}$$

Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity zkoumají, jak je podnik schopen využívat jednotlivé části majetku. Pomocí těchto ukazatelů se zjišťuje, zda má podnik přebytečné kapacity nebo naopak nedostatek produktivních aktiv, které by mu mohly v budoucnu chybět. (Scholleová, 2017)

Existují 2 druhy ukazatelů aktivity:

- počet obrátů (obratovost) - vyjadřují počet obrátek za jednotlivé období

$$\text{obrat aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

$$\text{obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

- doba obratu - vyjadřuje průměrnou dobu trvání jedné obrátky majetku

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}/360}$$

Doba návratnosti

Výpočet návratnosti investic je důležité především pro nás, ale také pro investora, protože jemu záleží dost na tom, kdy se mu vrátí jeho investované peníze zpět. Nejjednodušší způsob výpočtu je:

$$\text{doba návratnosti v letech} = \frac{\text{počáteční investice}}{\text{průměrný roční výnos}}$$

2.10 Rizika plánu

Riziko je součástí každého podnikání a každého podnikatelského plánu, které ovlivňují chod firmy. Většina rizik vychází ze slabých stránek firmy, špatného marketingu nebo nevhodně zvoleného managementu. I přes to je firma s nimi schopna pracovat, pokud je včas odhalí a identifikuje. Při správném sestavení podnikatelského plánu by měla být součástí i analýza rizik.

Analyzovat rizika můžeme ve čtyřech krocích: (Koráb, Režňáková a kol., 2007)

- Identifikace rizikových faktorů - je potřeba si ujasnit, proč nám nebude náš plán vycházet tak, jak bychom chtěli.
- Kvantifikace rizik - jedná se o číselné vyjádření rizika, například je potřeba odhadnout pravděpodobnost výskytu něčeho nežádoucího a vyvodit z toho možné důsledky.
- Plánování krizových scénářů - jde o naplánování a přípravu všech plánů a postupů pro případ, kdyby se plán začal jevit v negativě.
- Monitoring a řízení - jedná se o průběžnou kontrolu, kde se sledují možná rizika.

2.11 Přílohy

V příloze podnikatelského plánu najde čtenář všechny materiály, které se nevyskytují ve vlastním textu z důvodu nadbytečnosti. Pokud se v příloze tyto materiály nacházejí, je potřeba do textu na ně napsat odkaz.

V přílohách se můžou nacházet například výpisy z obchodního rejstříku, výsledky průzkumu trhu, detailnější rozpracování finančního plánu apod.

PRAKTICKÁ ČÁST

Titulní strana

Název společnosti:	Everybody fitness, s. r. o.
Místo podnikání:	Krnov
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Provozování fitness
Jednatel:	Klaudia Olejníková, Petr Oliva
Sídlo společnosti:	ul. náměstí Minoritů, Krnov
Počet zaměstnanců:	6
Základní kapitál:	600 000 Kč



*EVERYBODY
FITNESS*

3 Popis podniku

3.1 Forma a předmět podnikání

Everybody fitness se svým sídlem v ulici náměstí Minoritů v Krnově bude vystupovat jako společnost s ručením omezením. Předmětem podnikání je poskytování služeb v oblasti fitness. Další službou, kterou bude nabízet, jsou i lekce jógy, pilates a cvičení s vlastní vahou pod vedením zkušené trenérky.

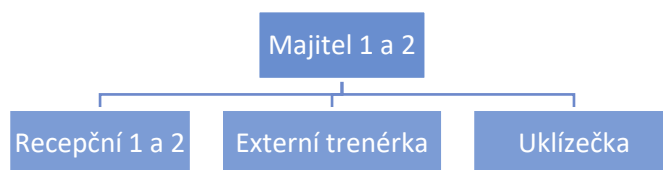
Fitness centrum bude vystupovat jako společnost s ručením omezeným a bude mít 6 zaměstnanců.

Otevírací doba Everybody fitness	
Pondělí - pátek	6:00 - 21:00
Sobota a neděle	6:00 - 22:00

Tabulka 1 Otevírací doba Everybody fitness, zdroj: vlastní zpracování

3.2 Personální zajištění a organizační struktura podniku

Organizační struktura podniku se bude skládat z 6 zaměstnanců, včetně majitelky firmy. Správná volba personálního zajištění je klíčová k správnému chodu fitness centra. V rámci personálního zajištění jsou popsány jednotlivé pozice a náplň jejich práce.



Majitel

Prvním majitelem je samotná autorka podnikatelského plánu Klaudia Olejníková, která se bude starat o chod podniku a bude mít na starost účetnictví fitness centra. Bude mít na

starost i samotný nábor zaměstnanců na počátku podnikání, případně i během něj. Druhý majitel je Petr Oliva, který se bude starat o sociální sítě, kde bude zveřejňovat příspěvky s nejnovějšími informacemi ohledně provozu fitness centra.

Majitelé mají ve firmě podíl každý 50 %, ale každý má hlavní slovo v jiné oblasti. První majitelka se stará o oblast účetnictví, nábor zaměstnanců a chod recepce. Druhý majitel zase o marketingovou část (správa sociálních sítí a podobně).

Recepční

Recepční bude jako první v kontaktu se zákazníkem, tudíž to musí být osoba, která má příjemné vystupování a musí umět správně poradit a odpovědět na případné dotazy. Bude mít na starost celý rezervační systém a pokladnu, takže je nutnost umět zacházet s počítačem. Recepce bude sloužit i jako bar, což bude zahrnovat přípravu nápojů, prodej suplementů, doplňování zboží a inventuru. V našem fitness centru se budou na recepci střídat samotní majitelé fitness centra od pondělí do pátku. O víkendech budou na recepci pracovat dva studenti jako brigádníci na DPČ, jejichž hodinová sazba bude 100 Kč v hrubém.

Trenéři

Ve fitness centru se budou nacházet 2 trenéři, které si bude moci zákazník zaplatit, a který se jim poté bude intenzivně věnovat. Chceme vyhovět co nejvíce požadavkům našich zákazníků, tudíž v našem fitness centru se budou nacházet 2 trenéři, jedna ženská trenérka a jeden mužský trenér, aby se všem cvičilo v co největším pohodlí, a abychom nabídli širší možnosti cvičení. Trenéři si u nás budou platit pronájem prostor, a to 8 000 Kč měsíčně. Podle počtu jejich zákazníků se budou ve fitness centru nacházet, pokud zrovna zákazník má mít nebudou, pravděpodobně ani nebudou přítomni ve fitness centru.

Dále budeme zaměstnávat 1 externí trenérku na DPP na skupinové lekce, která si bude brát 500 Kč za lekci a my ji budeme platit za to, že na ty lekce přijde je odcvičit. V týdnu bude 5 lekcí, konkrétně jin jóga, power jóga, hormonální jóga, pilates a cvičení s vlastní vahou.

Uklízečka

Ve fitness centru bude zaměstnána jedna uklízečka na DPP, která se bude starat o úklid komplet celého fitness centra. Uklízet bude po zavírací době. Bude se zodpovídat za stav fitness centra ráno při otevření.

Mzdové náklady na 1 měsíc jsou zachyceny v následující tabulce.

Mzdové náklady				
	Hrubá mzda	ZP + SP	Čistá mzda	Náklady za zaměstnance celkem
Majitel 1	28 000 Kč	9 464 Kč	23 040 Kč	37 464 Kč
Majitel 2	28 000 Kč	9 464 Kč	23 040 Kč	37 464 Kč
Recepční 1	6 400 Kč	2 163 Kč	5 696 Kč	8 563 Kč
Recepční 2	6 400 Kč	2 163 Kč	5 696 Kč	8 563 Kč
Externí trenérka	10 000 Kč	-	10 000 Kč	10 000 Kč
Uklízečka	8 000 Kč	-	8 000 Kč	8 000 Kč
Celkem mzdové náklady na 1 měsíc	110 054 Kč			

Tabulka 2 Mzdové náklady, zdroj: vlastní zpracování

Celkové mzdové náklady byly vypočítány jako součet hrubé mzdy a ZP + SP u všech zaměstnanců.

4 Strategie

Vize

Stát se nejlepším fitness centrem v Krnově a jeho okolí. Pružně reagovat na poptávku na trhu a sledovat nejnovější trendy, abychom se mohli posouvat vpřed.

Mise

Naše fitness centrum by chtělo porozumět všem potřebám našich zákazníků a pomoci jim naplnit jejich sny. Chtěli bychom přinést moderní, čisté a klidné prostředí, kde by si každý zákazník našel to, co nejvíce potřebuje.

Cíl

Jako největší cíl podniku je stát se nejvyhledávanějším fitness centrem v Krnově a okolí, a toho bychom chtěli dosáhnout do roku 2023. Dále bychom chtěli dosáhnout pouze kladných recenzí a přetáhnout k nám co nejvíce zákazníků z konkurenčních fitness center. Do roku

2024 bychom chtěli novější a větší prostory, abychom zákazníkům mohli nabídnout větší možnosti ke cvičení.

5 Analýza prostředí

Trh je místo, kde se setkává nabídka s poptávkou. Pro správně provedenou analýzu je potřeba znát výborně konkurenci, co nabízí a jak vystupuje, ale zároveň i vnější faktory, které na nás budou u podnikání působit.

Rozhodla jsem se provést PEST analýzu, Porterovu analýzu pěti tržních sil a SWOT analýzu.

5.1 PEST analýza

Díky této analýze zjistíme, které vnější faktory budou zasahovat do činnosti našeho podniku. Název PEST analýzy vznikl jako složení počátečních písmen zkoumaných faktorů. Vlivy dělíme na politicko-legislativní, ekonomické, sociokulturní a technologické.

Politicko-legislativní faktory

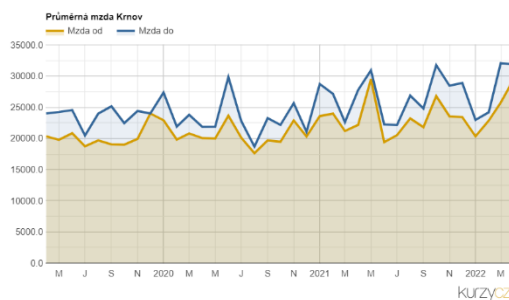
Hlavní faktory, které ovlivňují podnikání z politicko-legislativního hlediska jsou především zákony a vyhlášky. Může se jednat například o:

- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník,
- Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů,
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání,
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- Zákon č. 634/1991 Sb., o ochraně spotřebitele,
- Zákon č. 112/2006 Sb., o evidenci tržeb.

Ekonomické faktory

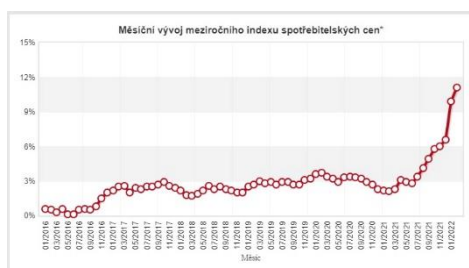
Vyjadřují celkový stav ekonomiky, jako hlavní ukazatele, které ovlivňují chod fitness centra, řadíme průměrnou mzdu, inflaci a nezaměstnanost.

- Průměrná mzda - ve městě Krnov (v dubnu 2022) je průměrná nabízená minimální mzda aktuálně 27 200 Kč, naopak průměrná maximální mzda je 32 900 Kč. (kurzy.cz, 2022)



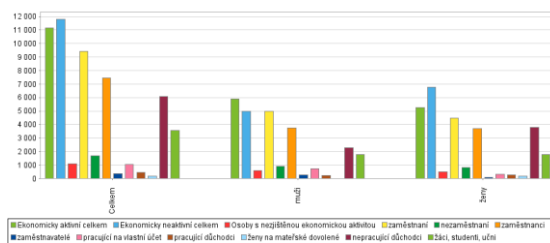
Obrázek 5 Průměrná mzda Krnov, zdroj: <https://práce.kurzy.cz/krnov/>

- Míra inflace - míra inflace vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen v únoru 2022 činí 5,2 %. (czso.cz, 2022)



Obrázek 6 Míra inflace, zdroj: https://www.czso.cz/csu/inflace_spotrebitelske_ceny

- Míra nezaměstnanosti - registrovaná nezaměstnanost uchazečů ve městě Krnov (duben 2022) činí 16,66 %. Průměrný věk uchazečů se pochybuje okolo 39,8 let. (czso.cz, 2022)



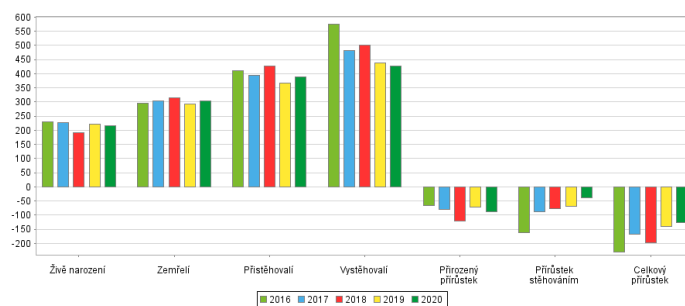
Obrázek 7 Míra nezaměstnanosti Krnov, zdroj: <https://www.czso.cz/csu/czso/cris/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-unor-2022>

Sociokulturní faktory

jsou dány strukturou společnosti a sociálními zvyky, řadí se sem především počet obyvatel, úroveň a vzdělání obyvatelstva, priority, hodnoty nebo také životní styl.

- Počet obyvatel

Počty obyvatel jsou zjišťovány průběžně pomocí sčítání obyvatel. Stav obyvatel k 31. 12. 2020 oproti předešlým letem se mírně snižuje. Zatímco v roce 2016 byl počet obyvatel celkem ve městě Krnov 23 764, o čtyři roky později to už je jenom 23 130. Snižuje se zde počet obyvatel ve věku 15-64 let, naopak věková skupina 65+ se lehce zvyšuje. To je zapříčiněno převážně pracovní situací ve městě, kdy chybí pozice v oblasti marketingu či IT, které jsou mezi mladou generací velmi populární. Průměrný věk obyvatel se také lehce zvýšil. V roce to bylo 43,2, naopak v roce 2020 už 44,2. (vdb.czso.cz, 2022)



Obrázek 8 Počet obyvatel ve městě Krnov, zdroj: <https://vdb.czso.cz/>

- Vzdělání obyvatel

Moravskoslezský kraj patří v počtu obyvatel 15+ mezi ty početnější v České republice. V roce 2021 proběhlo sčítání obyvatel, kde bylo zjištěno, že zde žije 982 717 obyvatel, kteří mají více jak 15 let. Mezi roky 2011 a 2021 bylo zjištěno, že změna počtu osob s vysokoškolským vzděláním je 30,5 %. Momentálně je zde 16,4 % obyvatel s dosaženým vysokoškolským vzděláním. Podíl osob, kteří mají střední vzdělání s maturitou včetně nástavbového pomaturitního studia činí 31,4 %. Naopak počet obyvatel, kteří mají pouze základní vzdělání činí 13,2 %. Obyvatelé, kteří nemají žádné vzdělání je pouze 2,3 %. (czso.cz, 2021)

Technologické faktory

Spadají sem všechny technologické trendy, jedná se například o inovace. V případě fitness centra jsou klíčové inovace v oblasti posilovacích strojů, protože čím modernější posilovací stroj je, tím lépe se s ním zachází. Novější stroje jsou zároveň bezpečnější a nabízejí širší škálu možností cvičení. Co se týče skupinových lekcí, je potřeba docházet na semináře a sledovat vývoj jednotlivých cviků. Na recepci bude pokladna a počítač, které budou využívat moderní software, který se neustále vylepšuje a aktualizuje, aby bylo snazší s ním zacházet.

5.2 Porterův model pěti tržních sil

1. Současná konkurence

V současné době se v Krnově nachází 4 konkurenční fitness centra:

Název	Sídlo	Otevírací doba	Cena za 1 základní vstup
Fitness Linie	Hlavní náměstí 4 Krnov	Po-Pá 06:00 – 21:30 So-Ne 08:00 – 14:00	90 Kč
Renta GYM	Mikulášská 69 Krnov	Po-Pá 08:00 – 20:00 So-Ne 08:00 – 13:00	70 Kč
HD Fitness	Hlavní náměstí 8 Krnov	Po-Pá 08:00 – 20:00 So 09:00 – 13:00 Ne 14:00 – 20:00	100 Kč
Fitness Jalex	Albrechtická 39D Krnov	Po – Pá 09:00 – 11:00, 15:00 – 20:00 Ne 15:00 – 20:00	55 Kč

Tabulka 3 Konkurenční fitness centra v Krnově, zdroj: vlastní zpracování

HD Fitness

Prvním a největším konkurentem je fitness centrum HD Fitness, které se nachází na hlavním náměstí v Krnově. Tohle fitness centrum je snadno dostupné, ať už vlastním autem, kdy na hlavním náměstí je velké parkoviště nebo MHD, kdy autobus staví jenom 2 minuty chůze od fitness centra. Jako největší výhoda fitness centra je moderní a poměrně nové vybavení. Fitness centrum se skládá z několika místností, které obsahují velkou škálu nejrůznějších

strojů na cvičení, místnost s posezením, šatny, sprchy a recepci. Samotná recepce slouží i jako místo, kde se nachází prodej malého zboží. Konkrétně se jedná o protein, zdravé tyčinky nebo vitamínové pití. Prostory fitness centra jsou moderní a čisté, což ocení především náročnější zákazníci. Skvělá věc na tomto fitness centru je i jeho stáří, vzhledem k tomu, že je v Krnově pouze pár let, je jeho vybavení stále jako nové a nedochází zde k poruchám strojů.

Mezi slabé stránky můžeme zařadit absenci fitness trenérky. Fitness centrum má pouze 2 muže jako trenéry, což by spouště žen nemuselo vyhovovat. Slabou stránkou může být i umístění fitness centra, a to ve sklepě. V celém fitness centru jsou bohužel pouze malá okna, a tudíž tam není moc čerstvého vzduchu. Zároveň ve fitness centru chybí klimatizace, tudíž se tam hodně rychle vydýchá čerstvý vzduch a je tam opravdu nedýchatelno, obzvlášť v létě.

HD Fitness	
Typ	Cena
1 vstup	100 Kč
10 vstupů	900 Kč
20 vstupů	1 600 Kč
1 měsíc	900 Kč
3 měsíce	2 100 Kč
12 měsíců	8 000 Kč

Tabulka 4 Ceník služeb HD Fitness, zdroj: vlastní zpracování

Fitness Jalex

Fitness Jalex patří mezi starší fitness centra v Krnově s mírně horší dopravní dostupností než předchozí fitness centrum. Ale i tady pár minut chůze je zastávka MHD, či velké parkoviště před budovou. Jako největší výhoda, a pro mnoho lidí i klíčová, je cena. Fitness centrum disponuje nejnižšími cenami v Krnově. Fitness centrum se skládá z hlavní místnosti, kde je i většina strojů a pár menších. Dále zde najdeme recepci, kde si můžeme zakoupit lehké občerstvení a šatny.

Hlavní nevýhodou fitness centra je starší vybavení. Bohužel se s ním hůř zachází a poměrně často dochází k jejich poruše. S tím se bohužel pojí i samotný vzhled posilovny, který není moc atraktivní.

Fitness Jalex	
Typ	Cena
1 vstup	55 Kč
1 měsíc	500 Kč
3 měsíce	1 350 Kč
6 měsíců	2 450 Kč
12 měsíců	4 000 Kč
Rodinné vstupné – 35 vstupů	1 750 Kč

Tabulka 5 Ceník služeb Fitness Jalex, zdroj: vlastní zpracování

Renta GYM

Jako předposledního konkurenta tady máme fitness centrum Renta GYM. Renta GYM na rozdíl od konkurence nabízí větší škálu služeb. Mimo samotné fitness centrum zde najdeme tělocvičnu, kde si můžeme vyzkoušet MMA zápasy, box a podobně. Dále se zde nachází maličká recepce, která přes svou velikost slouží i pro nákup proteinu nebo vitamínových nápojů. Na první pohled zaujmou velké vzdušné prostory a spoustu oken, tudíž se nemůže stát, že by byl špatný vzduch. Mezi samotnými stroji je spousta místa na cvičení, tím pádem si zákazníci nijak nepřekáží.

Bohužel i tady je hlavní nevýhodou zastaralé prostředí a starší vybavení, což značí těžší používání. Dostupnost také není úplně optimální, kolem fitness centra je sice spousta parkovacích míst, ale dostupnost MHD je složitá.

Renta GYM	
Typ	Cena
1 vstup	70 Kč
10 vstupů (+4 zdarma)	700 Kč
1 měsíc	700 Kč
3 měsíce	1 650 Kč
6 měsíců	3 200 Kč
12 měsíců	6 200 Kč

Tabulka 6 Ceník služeb Renta GYM, zdroj: vlastní zpracování

Fitness Linie

Posledním konkurentem je Fitness Linie. Fitness Linie patří mezi jediné ženské fitness centru v Krnově. Ženy se mnohdy stydí chodit do posiloven z toho důvodu, že tam na ně budou koukat muži, a proto majitelka využila volné místo na trhu a vybudovala fitness centrum pro ženy. Fitness centrum před pár lety prošlo kompletní rekonstrukcí a nyní je moderně a nově vybaveno. Kromě klasického cvičení na strojích je zde i nabídka lekcí kruhového tréninku, pilates nebo jógy. Nachází se na hlavním náměstí stejně jako HD Fitness, ale je na lépe viditelném místě, tudíž o něm ví více lidí a ženy si zvolí spíše to.

Jako nevýhoda se zde může jevit změna vedení, která nastala nedávno. Fitness centru oznámilo, že bude muset nadobro zavřít, ale nakonec to odkoupil nový majitel. V takovém případě ale nikdo neví, jak to fitness centrum bude vedeno a jaké plány s ním má majitel do budoucna.

Fitness Linie	
Typ	Cena
1 vstup	90 Kč
5 vstupů (+ 1 vstup zdarma)	500 Kč
10 vstupů (+ 2 vstupy zdarma)	900 Kč
16 vstupů (+ 4 vstupy zdarma)	1 200 Kč
25 vstupů (+ 5 vstupů zdarma)	1 600 Kč
1 měsíc	800 Kč
3 měsíce	2 100 Kč
6 měsíců	3 600 Kč
12 měsíců	6 500 Kč

Tabulka 7 Ceník služeb Fitness Linie, zdroj: vlastní zpracování

2. Nově příchozí konkurence

Je pouze otázkou času, kdy se na trhu objeví nová příchozí konkurence. K podnikání stačí pouze živnostenské oprávnění a dokumenty potřebné k založení s. r. o., prostory a vybavení. Mnoho zájemců ale rychle odradí počáteční investice na nákup strojů na cvičení, která není malá.

3. Dodavatelé

Před samotným zahájením podnikání je potřeba najít vhodné dodavatele zboží, které bude sloužit jako klíčové lákadlo nových zákazníků, a bez kterého by fitness centrum nebylo možné provozovat. Pro celkové vybavení fitness centra budeme potřebovat hned několik dodavatelů. Bude se jednat především o dodavatele fitness vybavení a doplňkového sortimentu.

Na trhu existuje obrovské množství dodavatelů fitness vybavení, kdy se jedná o různé posilovací věže, kladkové konstrukce, hrazdy, činky nebo například multipress. Nejdůležitějším kritériem zde nebude jenom cena, ale i kvalita. Je potřeba najít co nejlepší poměr ceny a kvality. Nepůjdeme cestou nejlevějšího zboží z důvodu, že by se to mohlo velmi rychle opotřebovat nebo by to mohlo někoho zranit, kdyby se s posilovacím strojem něco stalo. Zároveň ani nejvyšší cena neznamena největší kvalitu. Na základě určeného kritéria jsem se rozhodla pro spolupráci se značkou Fitham, která nabízí obrovskou škálu posilovacích strojů s výborným poměrem ceny a kvality. Samotná značka působí na trhu již 26 let, tudíž má dlouholetou zkušenost.

Pod pojmem doplňkové zboží je myšlen prodej veškerých suplementů potřebných ke cvičení, které se budou prodávat na recepci, kdy si zákazník při placení vstupu bude moci zakoupit i vodu, proteinové nápoje, proteinové tyčinky, nakopávače, gainery nebo multivitaminové nápoje. Jako nejvhodnější a nejčastěji dostupný dodavatel těchto suplementů je beze sporu Nutrend. Společnost Nutrend působí na trhu taktéž 26 let, jako Fitham. Jedná se o lídra mezi prodejci doplňkových suplementů. I přes postavení na trhu jsou ceny velmi dostupné. Poměrově cena a kvalita tady zákazník dostane to nejlepší z nejlepších.

4. Substituty

Jako substitut za návštěvu centru můžeme zařadit jakékoliv volnočasové pohybové aktivity. Hodně populární, hlavně mezi mladší generací, je v posledních letech parkour, kdy se člověk snaží dostat z jednoho bodu do druhého, aniž by použil příliš mnoho energie. Dále velmi populární je běh. Kolem Krnova se nachází velké množství lesů a kopců, kde mohou běžci vyběhnout. Jako odměna jim je krásný výhled a čas strávený na čerstvém vzduchu. Bohužel v obou případech hraje největší roli počasí a roční období. V létě dá spousta lidí přednost běhu v přírodě, v zimě radši zvolí příjemnější prostředí, a to fitness centrum.

5. Zákazníci

Čím dál tím více se cvičení ve fitness centru stává každodenní činností většího počtu lidí. Především se jedná o ty, kteří chtějí vést aktivní způsob života, chtějí předcházet zdravotním potížím nebo z nějakého důvodu potřebují změnit postavu (ať už chtějí zhubnout nebo naopak přibrat na svalech). Everybody fitness nabízí kromě klasického cvičení na posilovacích strojích i alternativy ve formě skupinových lekcí, které jsou lukrativní především pro ženy. Cílová skupina se neustále rozšiřuje. Dříve cvičili především mladí lidé, dnes najdeme ve fitness centru i seniory.

Návštěvnost fitness centra se bude hodně odvíjet od ekonomické situace na trhu. S rostoucí mírou inflace a mírou nezaměstnanosti, které jsme si vyčíslili v kapitole PEST analýza, se postupně okruh lidí, kteří si můžou dovolit platit za fitness centrum, snižuje. V Krnově žije celkem 23 764 obyvatel. Naše fitness centrum momentálně zajímá především věková skupina 15-64 let, kterou tvoří 14 455 obyvatel. Až časem přidáme i cvičení pro seniory, bude věková skupina 65+, kterou tvoří 5 391 obyvatel, také důležitá. (vdb.czso.cz, 2022)

5.3 SWOT analýza

Silné stránky

- Přátelské a moderní prostředí
- Široká nabídka skupinových lekcí (jóga, pilates, cvičení s vlastní vahou)
- Přítomnost osobních trenérů
- Nové neopotřebované stroje a vybavení
- Perfektní dostupnost MHD i autem
- Žádné smluvní závazky na vstupy

Slabé stránky

- Malé prostory
- Ne příliš velká velikost šaten
- Malá nabídka posilovacích strojů
- Není zde možnost platit stravenkami ani kartou

Příležitosti

- Rostoucí zájem o zdravý životní styl ze strany obyvatel
- Rozšiřování služeb podle aktuálních trendů
- Možnost spolupráce se sportovními kluby

Hrozby

- Špatná informovanost nových zákazníků o nově vzniklém fitness centru
- Otevření nového konkurenčního fitness centra v okolí
- Opatření spojené s pandemií

6 Marketingový plán

Pro svůj marketingový plán jsem si zvolila nejjednodušší, nejoblíbenější a zároveň nejpoužívanější koncepci 7P, která se využívá v takovém případě, že podnik nabízí služby.

6.1 Produkt

Hlavním produktem fitness centra bude poskytování služeb v oblasti fitness. Kromě možnosti si přijít zacvičit, bude fitness centrum nabízet k zakoupení i suplementy. V hlavní nabídce nebudou chybět proteinové nápoje, vitamínové nápoje, proteinové tyčinky či obyčejná voda. Doplnky budeme odebírat od značky Nutrend, jak již bylo zmíněno výše.

Pro mnoho zákazníků není důležité pouze fitness centrum jako takové, ale i doplňková cvičení. Naše fitness centrum bude nabízet 5 skupinových lekcí každý týden.

Nabídka strojů pro cvičení

Nabídka strojů je jedna z nejdůležitějších věcí při zakládání fitness centra. Bez nich by fitness centrum nemohlo fungovat. Pro své fitness centrum jsem se rozhodla pořídit tyto stroje od dodavatele Fitham:

Název	Množství	Cena celkem s DPH
Profesionální rotoped CONCEPT 2 BikeErg	2	66 000 Kč
Eliptický trenažér TUNTURI C80 Crosstrainer Endurance	2	91 980 Kč
Běžecský pás NORDITRACK Incline Trainer X32i	2	221 580 Kč
FITHAM posilovací lavice polohovací PROFI	2	23 780 Kč
FINNLO MAXIMUM M3 multi-gym	1	114 990 Kč
Kladková posilovací věž FITHAM TITANUM 1045	1	148 590 Kč
Jednoruční činky pogumované HEXA od 2,5 kg do 60 kg	26	93 014 Kč
Olympijská osa TRINFIT 2200 mm / 315 kg	2	7 538 Kč
Kotouče olympijské	14	14 726 Kč
FITHAM předkopávání – zakopávání v sedě	1	54 990 Kč
FITHAM peck - deck	1	47 790 Kč
FITHAM roznožování	1	47 190 Kč
FITHAM Leg press s kombinovanou zátěží	1	61 600 Kč
Celkem	56	993 768 Kč

Tabulka 8 Seznam strojů na cvičení, zdroj: vlastní zpracování

Jóga

V dnešní době se stala hodně populárním cvičením právě jóga. Je to kombinace, kdy se člověk skvěle protáhne a zároveň posílí svaly za pomoci pouze svojí váhy. K józe stačí pár pomůcek, a to karimatka a bloky, tudíž je finančně dostupná opravdu pro každého. Díky józe si dokážete zpevnit střed těla nebo ruce. Existuje spousta druhů jógy, ale naše fitness centrum bude nabízet 3 hlavní:

- power jógu,
- hormonální jógu,
- jin jógu.

Každá jóga je specifická něčím jiným. Power jóga je více fitness, je tam rychlejší tempo a každá hodina může být úplně jiná. Hormonální jóga je skvělá pro ženy k dosažení hormonální rovnováhy. Jin jóga je naopak od power jógy jemnější a pomalejší, kdy se zůstává v pozicích déle a skvěle si při tom procvičíte klouby a vazy.

Pilates

Pilates je velmi oblíbený druh cvičení především u žen, kdy se posiluje střed těla tak, aby se méně zatěžovala páteř. Je to druh cvičení, kdy se naučíte cvičení více procítit, naučíte se u něj správně dýchat, dosáhnete úplné svalové kontroly a zlepšíte flexibilitu těla.

U cvičení se aktivují hluboké břišní svaly a buduje se zde ploché břicho. Zároveň se mění rozložení tuku a snižuje nadváha.

Cvičení s vlastní váhou

K tomuto druhu cvičení není zapotřebí skoro žádné nářadí, kromě karimatky. Jak už z názvu vyplývá, cvičí se pouze se svým tělem. Je to určeno pro jedince, kteří nevyhledávají cvičení na strojích nebo jim stačí cvičení z domova.

Cvičení s vlastní váhou pomáhá ke zlepšení flexibility a také výborně slouží jako forma rehabilitace.

6.2 Cena

Jako druhá nejdůležitější část podnikatelského plánu je správné stanovení ceny. Cena hraje klíčovou roli při výběru toho správného fitness centra.

Cena se dá stanovit 3 způsoby:

- poptávkově orientovaná cena
- nákladově orientovaná cena
- stanovení ceny podle konkurence

Pro své fitness centrum jsem se rozhodla cenu stanovit podle konkurence. Cena se odvíjí od největší konkurence v Krnově.

V Everybody fitness je v nabídce široká škála vstupů, počínaje od jednorázového vstupného, po permanentky.

Everybody fitness ceník	
Typ	Cena
1 vstup	100 Kč
1 měsíc	1 000 Kč
3 měsíce	2 200 Kč
1 lekce	100 Kč

Tabulka 9 Ceník služeb Everybody fitness, zdroj: vlastní zpracování

V porovnání s konkurenčními cenami jsou ceny lehce vyšší než většina fitness center v Krnově, protože budeme nabízet modernější a novější prostory.

6.3 Místo

Distribuce služeb bude probíhat v Krnově přímo ve fitness centru. Fitness centrum se bude nacházet kousek od hlavního náměstí. Fitness centrum se bude nacházet v prostorách, které již dříve sloužily jako fitness centrum, a tudíž se nemusí rekonstruovat. Rozloha fitness centra je 176 m². Velkou výhodou bude dopravní dostupnost, autobusová zastávka je vzdálená pouze 20 metrů nebo se zde nachází parkoviště, které je přes cestu. Ve fitness centru se nebude dát platit kartou, takže pro ty, co nenosí hotovost, je nedaleko i bankomat.

6.4 Propagace

Fitness centrum se zaměří na několik forem propagace, zejména propagaci přes internet. K tomu bude využívat svoje webové stránky, které budou zaregistrovány přes doménu everybodyfitness.cz. Samotné spuštění webových stránek proběhne ještě před samotným otevřením fitness centra, aby se to dostalo do podvědomí zákazníků a aby si mohli již dopředu zjistit ceník, otevírací hodiny nebo jakým vybavením fitness centrum bude disponovat. Dále na webových stránkách budou uvedeny kontaktní informace pro případ, kdyby nám někdo chtěl zavolat nebo napsat a zeptat se na další doplňující informace. Nedílnou součástí našich webových stránek bude i fotogalerie, kde si zákazníci budou moci prohlédnout prostory a vybavení.

Jako druhá a velmi podstatná forma propagace bude probíhat přes naše sociální sítě, které se spustí zároveň s našimi webovými stránkami. Chceme se zaměřit především na

Instagram, kde po založení profilu budeme přidávat fotografie a příspěvky do feedu nebo aktuality do instagramových stories. Dále se zaměříme i na Facebook, protože velká část zákazníků, především starší generace, se pohybuje právě tam. Chceme, aby se všechny informace dostali do co nejširšího povědomí všech.

A v neposlední řadě velmi důležitou složkou propagace budou i samotné reference zákazníků. Fitness centrum může mít krásné webové stránky a uspořádané sociální sítě, ale bez dobrých referencí od zákazníků se neobejde. Velké množství zákazníků před návštěvou fitness centra navštíví internet, kde jsou reference volně dostupné.

6.5 Lidé

Nepostradatelnou složkou u poskytování služeb jsou lidé, bez kterých by fitness centrum nemohlo efektivně fungovat. Jedná se o zaměstnance, díky kterým fitness centrum může fungovat správně a jsou to právě oni, kteří zajišťují plynulý chod podniku. Zaměstnanci zodpovídají za kvalitu služeb, a proto je velmi důležité mít kvalifikované a řádně vyškolené zaměstnance.

6.6 Procesy

Procesem se rozumí poskytování služeb a uspokojování potřeb zákazníků, které začínají hned u vstupu do fitness centra. Jako první zákazník přichází do kontaktu s recepcí, a tudíž je velmi důležité, aby zaměstnanci na recepci měli příjemné vystupování, uměli dobře komunikovat, a především aby věnovali zákazníkům dostatečnou pozornost. Je potřeba hned od prvního kontaktu navázat dobrý vztah, aby se tam zákazník cítil dobře a zůstal věrný.

6.7 Materiální prostředí

Vzhledem k tomu, že fitness centrum teprve začíná, bude klást velký důraz na materiální zajištění. Fitness centrum bude moderní a vzdušné. Každý zákazník si zde najde přesně to, co bude potřebovat. Důraz bude kladen i na pravidelné větrání, protože právě čerstvý vzduch je u cvičení velmi důležitý. Prostory budou světlé, aby zde nebyla zbytečně tma a nenavozovalo to ponuru atmosféru.

7 Finanční plán

Počáteční náklady na zahájení a chod fitness centra budou vysoké kvůli poměrně vysokým nákladům na potřebné vybavení, bez kterého by fitness centrum nemohlo fungovat. Bude se jednat o veškeré vybavení (posilovací stroje, činky, závaží, podložky, osy a podobně). Dále sem bude patřit vybavení recepce (počítač, software na online rezervace, pokladna, potřebný nábytek). V neposlední řadě bude potřeba zakoupit i spotřebiče a zboží na chod baru (lednice, suplementy a podobně).

7.1 Náklady potřebné na zahájení činnosti

Ještě před samotným zahájením je potřeba vyčíslit, kolik bude stát potřebné vybavení, které bude potřeba pro plynulý chod fitness centra. Dále náklady na energie, zásoby, marketingové náklady a založení s. r. o., s kterým se pojí spousta poplatků. Předpokládaný čas, který je potřeba na rozběhnutí podniku je 1 měsíc vzhledem k tomu, že prostory není potřeba rekonstruovat a jediné, co je potřeba udělat, je nakoupit vybavení a najít zaměstnance.

Vybavení

Vybavení fitness centra bude nejvyšší položkou celého podnikatelského plánu. Stroje potřebné ke cvičení jsem vyčíslila v kapitole 7.1 v tabulce č. 7. Stroje budou pořízeny za 993 768 Kč. Jako další položka je vybavení recepce, kde je potřeba nakoupit počítač, pokladnu, lednici a kávovar. Částku na nákup tohoto vybavení jsem vyčíslila na 34 578 Kč (stolní počítač 13 999 Kč, pokladna 5 990 Kč, lednice 11 990 Kč, drobný nábytek 2 599 Kč).

Výdaje na vybavení jsou zachyceny v následující tabulce.

Vybavení fitness centra	
Vybavení	Cena
Posilovací stroje	993 768 Kč
Recepce	34 578 Kč
Celkem	1 028 346 Kč

Tabulka 10 Vybavení fitness centra, zdroj: vlastní zpracování

Energie

Do nákladů na energie řadíme náklady na elektřinu a vytápění prostor. Dodávka energií je vyčíslena před otevřením na 23 333 Kč měsíčně.

Zásoby

Do položky zásob patří pořízení veškerých doplňků a suplementů, které se budou prodávat na recepci. Jedná se konkrétně o proteiny, proteinové tyčinky, spalovače, voda, vitamínové nápoje. Celková výše ceny na pořízení zásob je 20 000 Kč.

Software

Software je klíčová položka pro správný a bezproblémový chod fitness centra. Jedná se o rezervační systém, pokladní systém, stav zásob, má přehled o všech zakoupených členství a informace o zákaznících.

Software bude pořízen od společnosti Clubspire. Částka, za kterou se software pořídí činí 70 000 Kč.

Poplatky spojené se založením s.r.o.

Minimální náklady na založení s.r.o. se skládají z několika položek:

- sepsání notářského zápisu o založení s.r.o. = 2 000 Kč
- sepsání notářského zápisu o osvědčení pro zápis do rejstříku = 1 000 Kč
- odměna za zápis do rejstříku = 300 Kč
- výpis z rejstříku trestů = 100 Kč
- podpis souhlasu s umístěním sídla = 30 Kč
- výpis z katastru nemovitostí = 100 Kč

Celková částka pro založení s.r.o. tedy činí 3 530 Kč.

Marketingové náklady

Propagace fitness centra bude probíhat prostřednictvím webových stránek a sociálních sítí. Dále pak budeme chtít mít vyvěšený LED nápis před fitness centrem. V samotném fitness

centru bude na recepci možnost letáčků nebo vizitek. Celkové počáteční náklady na tyto položky budou činit 40 000 Kč.

Náklady potřebné k zahájení činnosti	
Výdaje	Částka vč. DPH
Vybavení fitness centra	1 028 346 Kč
Energie	23 333 Kč
Zásoby	20 000 Kč
Software	70 000 Kč
Založení s. r. o.	3 530 Kč
Marketing	40 000 Kč
Celkem	1 185 209 Kč

Tabulka 11 Náklady potřebné k zahájení činnosti, zdroj: vlastní zpracování

Zdroje krytí potřebné k zahájení podnikání jsou 1 185 209 Kč. Oba majitelé mají k dispozici 600 000 Kč a na zbylých 585 209 Kč je potřeba si vzít půjčku. Detaily půjčky jsou v podkapitole plánované náklady - splátky úvěru.

7.2 Plánované náklady

Plánované náklady jsou ty, které budou probíhat po celou dobu podnikání. Náklady dělíme na:

- fixní náklady,
- variabilní náklady.

1. Fixní náklady

Fixní náklady jsou v mikroekonomické teorii náklady, jejichž objem není přímo závislý na objemu produkce. Bude se sem řadit například nájem, mzdy, energie, služby, splátky úvěru a odpisy.

Nájem

Fitness centrum se nachází v prostorách bývalého konkurenčního fitness centra. Výše měsíčního nájmu je 8 150 Kč měsíčně.

Mzdy

Mzdové náklady byly vypočítány v kapitole 4.2, kde byly znázorněny i jednotlivé pozice a počet zaměstnanců. Celkové mzdové náklady činí 110 054 Kč měsíčně.

Energie

Celková částka energií byla vyčíslena v kapitole 8.1 a to na 23 333 Kč měsíčně.

Služby

Do nákladů na služby řadíme svoz komunálního odpadu a poplatek za internet. Částka je vyčíslena na 900 Kč měsíčně.

Splátky úvěru

Oba majitelé mají k dispozici 600 000 Kč. Na zahájení podnikání byla vyčíslena částka v kapitole 8.1 na 1 185 209 Kč. Na zbylých 585 209 Kč je potřeba si vzít úvěr v bance. Rozhodla

jsem si vzít úvěr pro začínající firmy u společnosti Moneta Money Bank. Výše úvěru činí 600 000 Kč a roční úroková míra je 5,9 %. Splátky jsem si rozvrhla do 4 let. Měsíční splátka úvěru tedy činí 14 063,53 Kč (úrok + úmor). Celkem za úvěr fitness centrum zaplatí 612 973 Kč. Kompletní splátkový kalendář je v přílohách tohoto souboru.

Odpisy

Do odpisů se řadí dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek. Hmotný majetek podléhá odpisu v tom případě, když jeho pořizovací cena přesahuje částku 80 000 Kč. Nehmotný majetek podléhá odpisu v tom případě, když jeho pořizovací cena přesahuje částku 60 000 Kč.

V našem případě bude podléhat odpisům část vybavení a software. Životnost hmotného majetku spadajícího do oblasti fitness je 5 let a spadá do odpisové skupiny 2. Jeho vstupní cena je 485 160 Kč. Do nehmotného majetku řadíme software, který se bude odepisovat po dobu 3 let a spadá do odpisové skupiny 1. Jeho vstupní cena je 70 000 Kč.

Roční odpisy budou v 1. roce podnikání 53 368 Kč, v dalších letech budou 107 949 Kč.

Následující tabulka znázorňuje odpisy dlouhodobého hmotného majetku, počítané rovnoměrnými odpisy.

Odpisy dlouhodobého hmotného majetku			
Rok	Zůstatková cena	Roční odpis (Kč)	Oprávky celkem
2022	431 792	53 368	53 368
2023	323 843	107 949	161 317
2024	215 894	107 949	269 266
2025	107 945	107 949	377 215
2026	0	107 948	485 160

Tabulka 12 Odpisy dlouhodobého hmotného majetku, zdroj: vlastní zpracování

V další tabulce jsou znázorněny odpisy dlouhodobého nehmotného majetku, počítané rovnoměrnými odpisy.

V prvním roce podnikání je roční odpis 14 000 Kč, v dalších letech je 28 000 Kč.

Odpisy dlouhodobého nehmotného majetku			
Rok	Zůstatková cena	Roční odpis (Kč)	Oprávký celkem
2022	56 000	14 000	14 000
2023	28 000	28 000	42 000
2024	0	28 000	70 000

Tabulka 13 Odpisy dlouhodobého nehmotného majetku, zdroj: vlastní zpracování

2. Variabilní náklady

Pod pojmem variabilní náklady si představíme takové náklady, které rostou zároveň s objemem produkce a budou se měnit v závislosti na poptávce po produktech.

Zásoby

Zásoby se nakupují podle potřebné výše, která je přímo spojena se zákazníky a jejich poptávkou po produktech. V našem případě se jedná o doplňkové suplementy, které se budou prodávat na recepci. Jak podnik poroste, bude se zvyšovat i velikost zásob. V prvních letech podnikání bude výše zásob 20 000 Kč měsíčně.

Vodné a stočné

Spotřeba vody se bude odvíjet od toho, kolik zákazníků bude navštěvovat fitness centrum. Ve městě Krnov je aktuálně cena (duben 2022) vodného a stočného 56,10 Kč za 1 kubík. V prvním roce provozu budeme počítat s návštěvností 80 osob denně. Průměrná spotřeba vody na jednoho zákazníka činí 60 l, takže každý zákazník by měl stát fitness centrum 3,366 Kč. Celkem 1 den fitness centra, vzhledem k návštěvnosti 80 lidí/den, bude stát průměrně 269,28 Kč. Roční spotřeba vody fitness centra tedy činí 96 940,8 Kč. Výše vodného a stočného se bude měnit meziročně vzhledem k rostoucí návštěvnosti fitness centra.

Marketing

Marketingové aktivity zde budou znamenat pouze dotisk letáčků a vizitek. Budget na tyto aktivity bude 500 Kč měsíčně, ale jdou pouze o hrubý odhad, protože se to může každý měsíc dost lišit. Jeden měsíc budeme muset dotisknout více, další měsíc naopak nic.

7.2.1 Celkové roční náklady v 1. roce podnikání

V prvním roce podnikání je potřeba nakoupit veškeré vybavení, zboží, nakoupit software, zaplatit grafikovi za webové stránky, nakoupit marketingové nástroje a založit si živnost a s. r. o.

Celkové roční náklady v 1. roce podnikání	
Typ	Cena (za rok)
Nájem	97 800 Kč
Energie	279 996 Kč
Úroky z úvěru	31 733,9 Kč
Zásoby	240 000 Kč
Software	70 000 Kč
Marketing	46 000 Kč
Služby	10 800 Kč
Mzdy	1 320 648 Kč
Založení s. r. o.	3 530 Kč
Odpisy	67 368 Kč
Vodné a stočné	96 940,8 Kč
Celkem	2 264 816,7 Kč

Tabulka 14 Celkové roční náklady v 1. roce podnikání, zdroj: vlastní zpracování

7.2.2 Celkové roční náklady v dalších letech podnikání

V následujících letech nám odpadnou počáteční náklady, které bylo potřeba vynaložit na zahájení činnosti.

Celkové roční náklady v dalších letech podnikání	
Typ	Cena (za rok)
Energie	279 996 Kč
Nájem	97 800 Kč
Úroky z úvěru	23 426 Kč
Zásoby	240 000 Kč
Marketing	6 000 Kč
Služby	10 800 Kč
Mzdy	1 320 648 Kč
Odpisy	135 949 Kč
Vodné a stočné	96 940,8 Kč
Celkem	2 211 559,8 Kč

Tabulka 15 Celkové roční náklady v dalších letech podnikání, zdroj: vlastní zpracování

7.3 Plánované tržby

Při výpočtu zisku a ztrát je potřeba znát správně vypočítané a odhadnuté plánované tržby. Odhad tržeb bude vypočítán ve 3 scénářích:

- optimistický,
- realistický,
- pesimistický.

Tržby se budou odvíjet počtu prodaného členství, denní návštěvnosti a prodeje doplňkového zboží. Celkový odhad tržeb bude obsahovat i pravidelné platby od externích trenérů za pronájem prostor v našem fitness centru a to 8 000 Kč měsíčně za jednoho.

Průměrná denní návštěvnost je stanovena podle konkurenčního fitness centra, které se otevřelo také pouze nedávno. Na základě těchto údajů byla odhadem stanovena průměrná denní návštěvnost. Dále na základě těchto údajů byl i stanoven celkový počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí.

1. Realistický odhad

Průměrná denní návštěvnost je stanovena na 80 osob za první čtvrtletí. Prodej členství na 1 měsíc a 3 měsíce je vyjádřen v poměru 60 % ku 40 %. To znamená denní návštěvnost 30 zákazníků s měsíčním členstvím a 20 zákazníků s tří měsíčním členstvím. V případě jednorázového vstupného je počítáno s 30 zákazníky denně. Množství prodaného členství rostou přirozeně každé čtvrtletí v důsledku zvyšující se návštěvnosti fitness centra.

Kapacita na lekce bude 20 lidí a lekcí máme 5 každý týden. V realistickém odhadu budou lekce naplněny na 50 %. Trenérka si bude účtovat 10 000 Kč za každý měsíc.

Realistický odhad prodaného členství					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	2 700	3 000	3 300	3 600
1 měsíc	1 000 Kč	90	96	102	108
3 měsíce	2 200 Kč	20	24	28	32
1 lekce	100 Kč	600	600	600	600

Tabulka 16 Realistický odhad prodaného členství, zdroj: vlastní zpracování

V následující tabulce jsou vypočítány tržby za prodané množství členství. Tržby obsahují i pravidelnou platbu trenérů za pronájem prostor a tržby za prodané doplňkové zboží na recepci.

Realistický odhad tržeb					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	270 000 Kč	300 000 Kč	330 000 Kč	360 000 Kč
1 měsíc	1000 Kč	90 000 Kč	96 000 Kč	102 000 Kč	108 000 Kč
3 měsíce	2 200 Kč	44 000 Kč	52 800 Kč	61 600 Kč	70 400 Kč
1 lekce	100 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč
Trenér 1 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Trenér 2 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Zásoby (za měsíc)	40 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Celkem ceny za čtvrtletí		632 000 Kč	676 800 Kč	721 600 Kč	766 400 Kč
Celkem tržby				2 796 800 Kč	

Tabulka 17 Realistický odhad tržeb, zdroj: vlastní zpracování

2. Optimistický odhad

Z optimistického pohledu je stanovena denní návštěvnost fitness centra na 100 osob za první čtvrtletí. Prodej členství je vyjádřen poměrem 60 % ku 40 %. To znamená denní návštěvnost 36 zákazníků s měsíčním členstvím a 22 zákazníků s tří měsíčním členstvím. V případě jednorázového vstupného je počítáno s 40 zákazníky denně. Množství prodaného členství poroste každé čtvrtletí, protože se bude zvyšovat i návštěvnost.

Kapacita na lekce bude 20 lidí a lekcí máme 5 každý týden. V optimistickém odhadu budou lekce naplněny na 80 %. Trenérka si bude účtovat 10 000 Kč za každý měsíc.

Optimistický odhad prodaného členství					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	3 600	4 000	4 400	4 800
1 měsíc	1 000 Kč	108	114	120	126
3 měsíce	2 200 Kč	22	26	30	34
1 lekce	100 Kč	960	960	960	960

Tabulka 18 Optimistický odhad prodaného členství, zdroj: vlastní zpracování

Tržby za prodané členství jsou znázorněny v tabulce níže. Tržby obsahují i pravidelnou platbu trenérů za pronájem prostor a tržby za prodané doplňkové zboží na recepci, které činí 24 000 Kč měsíčně.

Optimistický odhad tržeb					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	360 000 Kč	400 000 Kč	440 000 Kč	480 000 Kč
1 měsíc	1 000 Kč	108 000 Kč	114 000 Kč	120 000 Kč	126 000 Kč
3 měsíce	2 200 Kč	48 400 Kč	57 200 Kč	66 000 Kč	74 800 Kč
1 lekce	100 Kč	66 000 Kč	66 000 Kč	66 000 Kč	66 000 Kč
Trenér 1 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Trenér 2 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Zásoby (za měsíc)	40 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Celkem ceny za čtvrtletí		750 400 Kč	805 200 Kč	860 000 Kč	914 800 Kč
Celkem tržby				3 330 400 Kč	

Tabulka 19 Optimistický odhad tržeb, zdroj: vlastní zpracování

3. Pesimistický odhad

Z pesimistického pohledu je stanovena denní návštěvnost fitness centra na 60 osob za první čtvrtletí. Prodej členství je vyjádřen poměrem 60 % ku 40 %. To znamená denní návštěvnost 24 zákazníků s měsíčním členstvím a 16 zákazníků s tří měsíčním členstvím. V případě jednorázového vstupného je počítáno s 20 zákazníky denně. Množství prodaného členství poroste každé čtvrtletí, protože se bude zvyšovat i návštěvnost.

Kapacita na lekce bude 20 lidí a lekcí máme 5 každý týden. V pesimistickém odhadu kapacitu nenaplníme na 100 %, ale pouze na 40 %. Trenérka si bude účtovat 10 000 Kč za každý měsíc.

Pesimistický odhad prodaného členství					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	1 800	2 000	2 200	2 400
1 měsíc	1 000 Kč	72	78	84	90
3 měsíce	2 200 Kč	16	20	24	28
1 lekce	100 Kč	480	480	480	480

Tabulka 20 Pesimistický odhad prodaného členství, zdroj: vlastní zpracování

Tržby za prodané členství jsou znázorněny v tabulce níže. Tržby obsahují i pravidelnou platbu trenérů za pronájem prostor a tržby za prodané doplňkové zboží na recepci, které činí 24 000 Kč měsíčně.

Pesimistický odhad tržeb					
Typ	Cena	Počet prodaných členství za jednotlivá čtvrtletí			
		1. čtvrtletí	2. čtvrtletí	3. čtvrtletí	4. čtvrtletí
1 vstup	100 Kč	180 000 Kč	200 000 Kč	220 000 Kč	240 000 Kč
1 měsíc	1 000 Kč	72 000 Kč	78 000 Kč	84 000 Kč	90 000 Kč
3 měsíce	2 200 Kč	35 200 Kč	44 000 Kč	52 800 Kč	61 600 Kč
1 lekce	100 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
Trenér 1 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Trenér 2 (za měsíc)	8 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Zásoby (za měsíc)	40 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Celkem ceny za čtvrtletí		503 200 Kč	538 000 Kč	572 800 Kč	607 600 Kč
Celkem tržby				2 221 600 Kč	

Tabulka 21 Pesimistický odhad tržeb, zdroj: vlastní zpracování

7.4 Rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow

Rozvaha k 1.1.2022		VZZ k 1.1.2022		CF k 1.1.2022	
Aktiva		Náklady	0		
Vybavení	1 028 346			Půjčka	600 000
Peníze	171 654			+ ZK	600 000
Součet	1 200 000			- Vybavení	1 028 346
Pasiva		Výnosy	0	Peníze (KS)	171 654
ZK	600 000				
Půjčka	600 000				
Zisk	0				
Součet	1 200 000				

Rozvaha k 31.12.2022		VZZ k 31.12.2022		CF k 31.12.2022	
Aktiva		Náklady			
Vybavení	1 028 346	Nájem	97 800	PS:	171 654
Oprávky	-67 368	Energie	279 996	+ Zisk	456 612
Peníze	802 740	Zásoby	240 000	+ Odpis	67 368
Součet	1 763 718	Software	70 000	+ Změna s. závazků	107 106
Pasiva		Marketing	46 000	Peníze (KS)	802 740
ZK	600 000	Služby	10 800		
Neroz. zisk	456 612	Mzdy	1 320 648		
Půjčka	600 000	Založení s.r.o.	3 530		
Daň	107 106	Odpisy	67 368		
Součet	1 763 718	Vodné a stoč.	96 940		
		Součet	2 233 082		
		Výnosy	Tržby	2 796 800	
		Zisk	563 718		
		Daň	107 106		
		Čistý zisk	456 612		

Rozvaha k 31.12.2023		VZZ k 31.12.2023		CF k 31.12.2023	
Aktiva		Náklady			
Vybavení	1 028 346	Nájem	97 800	PS:	802 740
Oprávky	-203 317	Energie	279 996	+ Zisk	467 315
Peníze	1 271 486	Úroky	31 734	+ Odpis	135 949
Součet	2 096 515	Zásoby	240 000	+ Změna s. závazků	2 511
Pasiva		Marketing	6 000	- Úmor	137 028
ZK	600 000	Služby	10 800	Peníze (KS)	1 271 486
Neroz. zisk	923 927	Mzdy	1 320 648		
Půjčka	462 972	Odpisy	135 949		
Daň	109 617	Vodné a stoč.	96 941		
Součet	2 096 515	Součet	2 219 868		
		Výnosy	Tržby	2 796 800	
		Zisk	576 932		
		Daň	109 617		
		Čistý zisk	467 315		

Rozvaha k 31.12.2024		VZZ k 31.12.2024		CF k 31.12.2024	
Aktiva		Náklady			
Vybavení	1 028 346	Nájem	97 800	PS:	1 271 486
Oprávky	-339 266	Energie	279 996	+ Zisk	474 044
Peníze	1 737 722	Úroky	23 427	+ Odpis	135 949
Součet	2 426 802	Zásoby	240 000	+ Změna s. závazků	1 578
Pasiva		Marketing	6 000	- Úmor	145 335
ZK	600 000	Služby	10 800	Peníze (KS)	1 737 722
Neroz. zisk	1 397 971	Mzdy	1 320 648		
Půjčka	317 636	Odpisy	135 949		
Daň	111 195	Vodné a stoč.	96 941		
Součet	2 426 802	Součet	2 211 561		
		Výnosy	Tržby	2 796 800	
		Zisk	585 239		
		Daň	111 195		
		Čistý zisk	474 044		

Tabulka 22 Rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow, zdroj: vlastní zpracování

7.5 Vyhodnocení podnikatelského plánu

1. Rentabilita investice

	1. rok	2. rok	3. rok
Aktiva	1 763 718	2 096 515	2 426 802
Zisk před zdaněním	563 718	576 932	585 239
Čistý zisk	456 612	467 315	474 044
Vlastní kapitál	1 056 612	1 523 927	1 997 971
Tržby	2 796 800	2 796 800	2 796 800
ROA (Zisk/Aktiva)	32 %	28 %	24 %
ROE (Čistý zisk/Vlastní kapitál)	43 %	31 %	24 %
ROS (Čistý zisk/Tržby)	16 %	16,5 %	17 %

Tabulka 23 Rentabilita investice, zdroj: vlastní zpracování

Všechny ukazatele svědčí o velmi dobré rentabilitě vložených prostředků, kromě ROS, který má lehce pod 20 %. I přes to, že všechny 3 ukazatele mírně klesají, jejich dynamika není příliš vysoká. Za povšimnutí stojí určitě i fakt, že ROE je ve všech letech vyšší, akorát ve 3. roce stejný, což značí, že relativní výtěžnost celého kapitálu je mnohem nižší než vlastního kapitálu. Tato situace je způsobena dostatečnou ziskovostí se zadlužeností. Kdyby byla situace opačná, znamenalo by to, že podnik používá až moc cizího kapitálu.

2. Návratnost investice

Ukazatel návratnosti investic ukazuje, za jak dlouho je podnik schopen splatit své závazky. V našem případě je podnik schopen splatit své závazky za 2 roky a 2 měsíce.

$$\text{Doba návratnosti v letech} = \frac{1\,200\,000}{563\,718} = 2,13$$

3. Obrat aktiv

	1. rok	2. rok	3. rok
Tržby	2 796 800	2 796 800	2 796 800
Aktiva	1 763 718	2 096 515	2 426 802
Zásoby	240 000	240 000	240 000
Obrat aktiv (Tržby/Aktiva)	1,58	1,33	1,15

Tabulka 24 Obrat aktiv, zdroj: vlastní zpracování

Obrat aktiv se pohybuje nad doporučenou hodnotou 1 a zároveň časem klesá, což v našem případě značí zbytečně zdržená aktiva a ty podniku neslouží tak, jak by měla. V našem případě se jedná peníze na účtu, které tam jen tak leží a je potřeba s nimi začít rozumně hospodařit.

8 Rizika plánu

S každým podnikatelským plánem je spojeno velké množství nejrůznějších rizik, které mohou ovlivnit chod daného podniku. Pokud si je autor těchto rizik vědom, může jim snadněji předcházet nebo co nejlépe je vyřešit. Založení fitness centra se může potkat s hned několika riziky.

Nejhlavnějším rizikem je nedostatečná zkušenost s danou oblastí podnikání. Tomuto riziku se dá velice snadno předejít, a to návštěvou seminářů, které jsou na danou problematiku zaměřeny. Velmi populární v dnešní době je i samostudium. Snad na vše se již dá najít spousta učebních materiálů na internetu.

Dalším rizikem, se kterým se bude fitness centrum dříve či později potýkat bude i porucha nějakého stroje. V prvních letech bude v záruční době, takže se to fitness centra nedotkne finančně, ale může to přivodit řadu nepříjemností s vyřizováním reklamace.

Posledním případným rizikem je i špatný odhad poptávky a vstup nového konkurenta na trh. Abychom předešli špatnému odhadu poptávky je potřeba neustále analyzovat trh a sledovat konkurenci. S tímto autorka počítala ve finančním plánu, kdy se snažila nastínit i pesimistický odhad návštěvnosti fitness centra. Co se týče nového konkurenta, tomu se dá předejít nabízením kvalitních služeb a zajišťovat neustále jejich spokojenost, ne pouze na začátku podnikání.

Závěr

Bakalářská práce si kladla za cíl skrze aplikaci podnikatelského plánu ověřit, zda je z finančního hlediska provozování fitness centra v Krnově realizovatelné či nikoliv.

Teoretická část práce vymezila základní pojmy a představila jednotlivé oblasti podnikatelského plánu, čímž připravila základy k praktické části.

V praktické části byl zpracován detailně podnikatelský plán pro založení nového fitness centra ve 23tisícovém městě Krnov v Moravskoslezském kraji. Úvod zahrnuje představení samotného podniku s názvem Everybody fitness, jeho zaměstnanců a strategie. Pro analýzu prostředí byly použity 2 nástroje. Pomocí PEST analýzy a Porterova modelu pěti tržních sil byl proveden průzkum tržního prostředí. Pro tvorbu marketingového mixu byla použita metoda 7P, která na rozdíl od metody 4P zahrnuje navíc i lidi, procesy a materiální prostředí. Byly definovány služby fitness centra a za jaké ceny budou nabízeny. Cenová strategie byla stanovena primárně na základě konkurence. Dále byli pečlivě zvoleni dodavatelé - společnost Fitham pro vybavení fitness centra a společnost Nutrend pro doplňkový sortiment. V neposlední řadě marketingový plán obsahuje popis forem propagace, pomocí kterých se firma bude snažit dostat do povědomí zákazníků.

Na závěr byl vypracován finanční plán podniku, který tvoří nedílnou součást podnikatelského plánu a hraje důležitou roli v očích potencionálních investorů a jehož výsledky předpovídají vývoj v prvních letech fungování podniku. Postupně byly stanoveny všechny počáteční náklady, průběžné náklady, tržby a byly sestaveny účetní výkazy rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Výkaz zisku a ztráty, stejně tak i cash flow, se již od prvního roku pohybují v kladných číslech. Na základě těchto vypočítaných údajů došlo k vyhodnocení podnikatelského plánu. Návratnost počáteční investice ve výši 1 200 000 Kč byla vypočtena na 2 roky 2 měsíce.

Na základě všech dostupných a zjištěných poznatků lze tedy konstatovat, že investice do tohoto konkrétního podniku se vyplatí a tento podnikatelský plán je realizovatelný.

Seznam použité literatury

Knižní zdroje

1. BLAŽKOVÁ, Martina. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-6724-6.
2. FOTR, Jiří. Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3985-4.
3. FORET, Miroslav a Dávid MELAS. Marketingový výzkum v udržitelném marketingovém managementu. Praha: Grada, 2021. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-1723-9.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
5. JANKŮ, Martin. Základy práva pro posluchače neprávnických fakult. 5., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2013. Beckovy mezioborové učebnice. ISBN 978-80-7400-494-0.
6. KARLÍČEK, Miroslav. Základy marketingu. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4208-3.
7. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, c2007. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.
8. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [4. vyd.]. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5.
9. KOTLER, Philip. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
10. KOVÁŘ, František a Pavel ŠTRACH. Strategický management. V Praze: Oeconomica, 2003. ISBN 80-245-0504-5.
11. MARTINOVIČOVÁ, Dana, Miloš KONEČNÝ a Jan VAVŘINA. Úvod do podnikové ekonomiky. 2., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-2034-5.
12. NOVOTNÝ, Jiří a Petr SUCHÁNEK. Nauka o podniku I.: distanční studijní opora. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2004. ISBN 80-210-3333-9.
13. POPESKO, Boris. Moderní metody řízení nákladů: jak dosáhnout efektivního vynakládání nákladů a jejich snížení. Praha: Grada, 2009. Prosperita firmy. ISBN 978-80-247-2974-9.
14. SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
15. SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
16. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

17. STANĚK, Vladimír. Zvyšování výkonnosti procesním řízením nákladů. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0456-0.
18. SYNEK, Miloslav. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
19. SYNEK, Miloslav. Podniková ekonomika. 2. vyd. Praha: C.H. Beck, 2000. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9388-4.
20. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
21. TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ. Podniková ekonomika - klíčové oblasti. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0689-9.
22. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 978-80-247-5037-8.
23. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
24. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. Podniková ekonomika. Praha: Grada, 2012. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4372-1.

Legislativní zdroje

1. ČESKO. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>.
2. ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>.
3. ČESKO. Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>.
4. ČESKO. Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-563>.
5. ČESKO. Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-634>.
6. ČESKO. Zákon č. 112/2016 Sb., o evidenci tržeb. In: Zákony pro lidi.cz [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2016-112>.

Internetové zdroje

1. Clubspire. Clubspire [online]. Dostupné z: <https://www.clubspire.cz/>.
2. Fitham. Fitham: fitness & sport equipment [online]. Dostupné z: <https://www.fitham.cz/>.
3. Fitness Linie. FitnessPosilovna.cz [online]. Dostupné z: <https://www.fitnessposilovna.cz/krnov/fitness-linie/>.
4. HARPER, Stephen C. Extraordinary entrepreneurship: the professional's guide to starting an exceptional enterprise [online]. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2005. ISBN 0-471-69719-2.
5. HD Fitness. HD Fitness [online]. Dostupné z: <https://hdfitness.cz/>.

6. Inflace, spotřebitelské ceny. Český statistický úřad [online]. 2022. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny.
7. Jalex fitness. FitnessPosilovna.cz [online]. Dostupné z: <https://www.fitnessposilovna.cz/krnov/jalex-fitness/>.
8. Krnov (okres Bruntál): Demografický vývoj. Český statistický úřad [online]. 2022. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=profil-uzemi&uzemiprofil=31548&u=__VUZEMI__43__597520#profil31550=page%3Dpozice-profilu%26rqup%3DA%26pvo%3DPU-DEM-OB1%26z%3DT%26f%3DTABULKA%26clsp%3D31550%26katalog%3D31550&profil31553=page%3Dpozice-profilu%26rqup%3DA%26pvo%3DPU-DEM-OB2%26z%3DG%26f%3DGRAFICKY_OBJEKT%26clsp%3D31553%26katalog%3D31553&w=.
9. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - únor 2022. Český statistický úřad [online]. 2022. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-unor-2022>.
10. Nutrend. Nutrend [online]. Dostupné z: <https://www.nutrend.cz/>
11. PORTER, M.E.: The Five Competitive Forces That Shape Strategy [online]. Harvard Business Review, Special edition, 2010.
12. Práce Krnov - nabídka práce, průměrné platy, mzdy. Kurzy.cz [online], 2022 Dostupné z: <https://prace.kurzy.cz/krnov>.
13. Renta GYM. LocalGyms&Fitness [online]. Dostupné z: <https://www.localgymsandfitness.com/CZ/Krnov/104756870870857/Renta-GYM>.
14. Rychlý online úvěr pro živnostníky. MONETA MONEY BANK [online]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery>.
15. Sčítání 2021: Vzdělání. Český statistický úřad [online]. 2021. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/scitani2021/vzdelani>.

Seznam příloh

Příloha 1 Splátkový kalendář

rok	měsíc	splátka (Kč)	úrok (Kč)	úmor (Kč)	půjčka (Kč)
1	1	14 063,53	2 950,00	11 113,53	588 886,47
1	2	14 063,53	2 895,36	11 168,17	577 718,31
1	3	14 063,53	2 840,45	11 223,08	566 495,23
1	4	14 063,53	2 785,27	11 278,26	555 216,97
1	5	14 063,53	2 729,82	11 333,71	543 883,27
1	6	14 063,53	2 674,09	11 389,43	532 493,83
1	7	14 063,53	2 618,09	11 445,43	521 048,40
1	8	14 063,53	2 561,82	11 501,70	509 546,70
1	9	14 063,53	2 505,27	11 558,25	497 988,45
1	10	14 063,53	2 448,44	11 615,08	486 373,36
1	11	14 063,53	2 391,34	11 672,19	474 701,17
1	12	14 063,53	2 333,95	11 729,58	462 971,60
2	1	14 063,53	2 276,28	11 787,25	451 184,35
2	2	14 063,53	2 218,32	11 845,20	439 339,15
2	3	14 063,53	2 160,08	11 903,44	427 435,70
2	4	14 063,53	2 101,56	11 961,97	415 473,74
2	5	14 063,53	2 042,75	12 020,78	403 452,96
2	6	14 063,53	1 983,64	12 079,88	391 373,08
2	7	14 063,53	1 924,25	12 139,27	379 233,80
2	8	14 063,53	1 864,57	12 198,96	367 034,84
2	9	14 063,53	1 804,59	12 258,94	354 775,91
2	10	14 063,53	1 744,31	12 319,21	342 456,70
2	11	14 063,53	1 683,75	12 379,78	330 076,92
2	12	14 063,53	1 622,88	12 440,65	317 636,27
3	1	14 063,53	1 561,71	12 501,81	305 134,46
3	2	14 063,53	1 500,24	12 563,28	292 571,18
3	3	14 063,53	1 438,47	12 625,05	279 946,13
3	4	14 063,53	1 376,40	12 687,12	267 259,00

rok	měsíc	splátka (Kč)	úrok (Kč)	úmor (Kč)	půjčka (Kč)
3	5	14 063,53	1 314,02	12 749,50	254 509,50
3	6	14 063,53	1 251,34	12 812,19	241 697,31
3	7	14 063,53	1 188,35	12 875,18	228 822,13
3	8	14 063,53	1 125,04	12 938,48	215 883,65
3	9	14 063,53	1 061,43	13 002,10	202 881,55
3	10	14 063,53	997,50	13 066,02	189 815,53
3	11	14 063,53	933,26	13 130,27	176 685,26
3	12	14 063,53	868,70	13 194,82	163 490,44
4	1	14 063,53	803,83	13 259,70	150 230,74
4	2	14 063,53	738,63	13 324,89	136 905,85
4	3	14 063,53	673,12	13 390,40	123 515,45
4	4	14 063,53	607,28	13 456,24	110 059,21
4	5	14 063,53	541,12	13 522,40	96 536,81
4	6	14 063,53	474,64	13 588,89	82 947,92
4	7	14 063,53	407,83	13 655,70	69 292,22
4	8	14 063,53	340,69	13 722,84	55 569,39
4	9	14 063,53	273,22	13 790,31	41 779,08
4	10	14 063,53	205,41	13 858,11	27 920,96
4	11	14 063,53	137,28	13 926,25	13 994,72
4	12	14 063,53	68,81	13 994,72	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Seznam obrázků

Obrázek 1 Porterův model pěti tržních sil	17
Obrázek 2 SWOT matice	19
Obrázek 4 Rozvaha.....	27
Obrázek 5 Organizační struktura podniku	34
Obrázek 6 Průměrná mzda Krnov	38
Obrázek 7 Míra inflace	38
Obrázek 8 Míra nezaměstnanosti Krnov.....	38
Obrázek 9 Počet obyvatel ve městě Krnov	39

Seznam tabulek

Tabulka 1 Otevírací doba Everybody fitness.....	34
Tabulka 2 Mzdové náklady.....	36
Tabulka 3 Konkurenční fitness centra v Krnově.....	40
Tabulka 4 Ceník služeb HD Fitness.....	41
Tabulka 5 Ceník služeb Fitness Jalex.....	42
Tabulka 6 Ceník služeb Renta GYM.....	42
Tabulka 7 Ceník služeb Fitness Linie.....	43
Tabulka 8 Seznam strojů na cvičení.....	48
Tabulka 9 Ceník služeb Everybody fitness.....	50
Tabulka 10 Vybavení fitness centra.....	52
Tabulka 11 Náklady potřebné k zahájení činnosti.....	54
Tabulka 12 Odpisy dlouhodobého hmotného majetku.....	56
Tabulka 13 Odpisy dlouhodobého nehmotného majetku.....	57
Tabulka 14 Celkové roční náklady v 1. roce podnikání.....	58
Tabulka 15 Celkové roční náklady v dalších letech podnikání.....	59
Tabulka 16 Realistický odhad prodaného členství.....	60
Tabulka 17 Realistický odhad tržeb.....	61
Tabulka 18 Optimistický odhad prodaného členství.....	61
Tabulka 19 Optimistický odhad tržeb.....	62
Tabulka 20 Pesimistický odhad prodaného členství.....	63
Tabulka 21 Pesimistický odhad tržeb.....	63
Tabulka 22 Rozvaha, výkaz zisku a ztráty, cash flow.....	64
Tabulka 23 Rentabilita investice.....	65
Tabulka 24 Obrat aktiv.....	66

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Klaudia Olejníková

V Praze dne: 27. 04. 2022

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis