

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Podnikatelský plán pro založení fyzioterapie
s fitness centrem

Business Plan to Start a Physiotherapy
with Fitness Centre

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph. D.

RYSOVÁ

PETRA

2021

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Rysová** Jméno: **Petra** Osobní číslo: **475174**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut veřejné správy a regionálních studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**
Studijní obor: **Řízení a ekonomika průmyslového podniku**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Podnikatelský plán pro založení fyzioterapie s fitness centrem

Název bakalářské práce anglicky:

Business Plan to Start a Physiotherapy with Fitness Centre

Pokyny pro vypracování:

Cíl – vytvoření podnikatelského plánu na vznik samostatné činnosti fyzioterapeuta v nezdravotním zařízení a následnému rozšíření o fitness centrum
Přínos – tento dokument slouží k vlastnímu rozhodování o budoucí profesi a ověření, zda je tento podnikatelský záměr životaschopný
Osnova – 1. Úvod; 2. Teoretická část – struktura a tvorba podnikatelského plánu; 3. Praktická část – předmět podnikání, analýza trhu, strategie a marketingový plán, finanční plán, rizika; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ, Pavel SKOPAL a Tomáš ORLÍK, Podnikatelský plán a strategie. ISBN 978-80-247-4103-1.
FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování. 2. vydání. ISBN 978-80-247-5104-7.
KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, Marketing management. 14. vydání. ISBN 978-80-247-4150-5.
KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, Podnikatelský plán. 1. vydání. ISBN 978-80-251-1605-0.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

Mgr. Lucia Dobrucká, Ph.D., institut veřejné správy a regionálních studií MÚ

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

Datum zadání bakalářské práce: **25.01.2021** Termín odevzdání bakalářské práce: **20.08.2021**

Platnost zadání bakalářské práce: **19.09.2022**

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

doc. Ing. arch. Vladimíra Šilhánková, 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

RYSOVÁ, Petra. *Podnikatelský plán pro založení fyzioterapie s fitness centrem*. Praha: ČVUT 2021. 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 zpřístupňování 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: 19. 08. 2021

Podpis:

Poděkování

Ráda bych vyjádřila své velké díky mé vedoucí bakalářské práce Mgr. Lucii Dobrucké, Ph. D., za cenné a odborné rady a komentáře při zpracovávání mé práce a trpělivost, především v závěru práce. Dále bych ráda poděkovala svým rodičům, se kterými jsem měla kdykoliv možnost konzultovat svojí práci.

Abstrakt

Cílem této práce a podnikatelského plánu je naplánování postupných podnikatelských kroků tak, aby výsledkem bylo provozování živnosti fyzioterapeuta a fitness centra. Práce byla rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se věnuje vysvětlení, co je podnikatelský plán, jaká by měla být jeho struktura a proč jej vytváříme, následně popisuje jednotlivé části podnikatelského plánu, které jsou podkladem pro vypracování praktické části plánu. Praktická část slouží k ověření, zda výše investice do podnikání bude dostačující pro začátek podnikání a zda naplánované kroky v dalších letech přinesou dostatečné množství finančních prostředků pro založení fitness centra, a pomůže tak při rozhodování, zda je správný čas pro další investici.

Klíčová slova

podnikatelský plán, finanční plán, analýza rizik, fyzioterapie, fitness centrum

Abstract

The aim of this bachelor thesis and business plan is to plan the sequential business steps to result in the operation of a physiotherapist and fitness centre business. The bachelor thesis has been divided into theoretical and practical parts. The theoretical part is devoted to explaining what a business plan is, what its structure should be and why we create it, then describes the different parts of the business plan, which are the basis for the development of the practical part of the plan. The practical part is used to check whether the amount of investment in the business will be sufficient to start the business and whether the planned steps in the following years will bring in sufficient funds to start a fitness centre, thus helping in deciding whether the time is right for further investment.

Key words

business plan, financial plan, risk analysis, physiotherapy, fitness center

Obsah

Úvod.....	5
1 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	7
1.1 Shrnutí	9
1.2 Titulní strana.....	9
1.3 Postupný rozvoj podniku v čase.....	9
1.3.1 Cíle jednotlivých let	9
1.3.2 Časový harmonogram	10
1.4 Popis podnikatelské příležitosti	11
1.4.1 Popis produktu, služby	11
1.4.2 Konkurenční výhoda.....	12
1.5 Analýza trhu.....	12
1.5.1 Analýza zákazníků	12
1.5.2 Analýza konkurence.....	13
1.6 Analýza prostředí podniku.....	14
1.6.1 Mikroprostředí.....	14
1.6.2 Makroprostředí	14
1.6.3 SWOT analýza.....	15
1.7 Marketing.....	16
1.8 Finanční plán.....	17
1.8.1 Zakladatelský rozpočet.....	18
1.8.2 Plánovaná rozvaha	18
1.8.3 Plánovaný výkaz zisků a ztrát (VZZ).....	19
1.8.4 Plánované cash flow (CF).....	20
1.8.5 Finanční analýza	21
1.8.6 Bod zvratu	22
1.9 Analýza rizika	22
2 PODNIKATELSKÝ PLÁN.....	25
2.1 Shrnutí	25
2.2 Mise, vize, cíle – jednotlivé roky.....	26
2.2.1 Mise	26

2.2.2	Vize.....	26
2.2.3	Cíle jednotlivých let.....	26
2.3	Základní informace.....	31
2.4	Popis služeb a produktů.....	31
2.5	Umístění podniku.....	35
2.5.1	Hořovice.....	35
2.5.2	Hořovicko – mikroregion.....	37
2.6	Analýza trhu.....	37
2.6.1	Zákazníci.....	37
2.6.2	Konkurence.....	42
2.7	Analýza prostředí podniku.....	48
2.7.1	PEST analýza.....	48
2.7.2	SWOT analýza.....	54
2.8	Marketingový mix 4P.....	56
2.9	Finanční plán.....	59
2.9.1	Rok 2021.....	60
2.9.2	Rok 2022.....	64
2.9.3	Rok 2023 a 2024.....	68
2.9.4	Rok 2025.....	71
2.9.5	Rok 2026.....	75
2.9.6	Bod zvratu.....	78
2.10	Analýza rizik.....	80
	Závěr.....	82
	Seznam použité literatury.....	83
	Seznam internetových zdrojů.....	84
	Seznam obrázků.....	87
	Seznam grafů.....	87
	Seznam tabulek.....	88

Úvod

Hlavním důvodem při výběru tématu podnikatelského plánu, byl ten, že se týká přímo mé osoby a zároveň seberealizace jako podnikatel v oblasti mého rodného místa a pomůže mi tak učinit další kroky na této cestě. Dalším důvodem je můj zájem o zdravý životní styl a péči o tělo, který mě naplňuje a v budoucnu se mu chci naplno věnovat, nejen ve formě koníčku, ale také ve formě povolání. V podnikatelském plánu jde o spojení služby fyzioterapie a fitness centra, které se v takové kvalitě v této lokalitě nenachází, čímž uspokojí potřeby zákazníků, ale zároveň i mé.

Cílem této práce a podnikatelského plánu je naplánování postupných podnikatelských kroků tak, aby výsledkem bylo provozování živnosti fyzioterapeuta a fitness centra. Přínosem práce je ověření, zda výše investice do podnikání bude dostačující pro začátek podnikání a zda naplánované kroky v dalších letech přinesou dostatečné množství finančních prostředků pro předběžnou kalkulaci nákladů na založení fitness centra a poskytování služeb v takovém rozsahu.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou část. Teoretická část se věnuje vysvětlení, co je podnikatelský plán, jaká by měla být jeho struktura a proč jej vytváříme. Následně jsou blíže popsány jednotlivé části jeho struktury, které jsou následně využity pro vypracování praktické části. Dílčími body struktury jsou shrnutí, titulní stránka, cíle jednotlivých let, popis podnikatelské příležitosti, analýza trhu a prostředí podniku, marketing, finanční plán a analýza rizik.

V praktické části je několik stěžejních bodů. Prvním bodem jsou stanovené cíle na jednotlivé roky, aby došlo k pochopení provázanosti a logickému uspořádání jednotlivých služeb portfolia. Cíle udávají směr podnikatelského plánu k vytyčenému výsledku, kterým je poskytování služby fyzioterapie a fitness centra. Dalším bodem je analýza externího prostředí podniku, tj. PEST analýza a analýza trhu, do které patří zákazníci a konkurence pro jednotlivé služby. SWOT analýza v časovém horizontu několika let pomohla odhalit silné a slabé stránky podnikání, ale zároveň poskytla informace o okolí podniku, tedy příležitostech a hrozbách, přičemž hrozby jsou podkladem pro analýzu rizik a následně hledání možných řešení. Opomenuta není ani marketingová strategie, služby jsou definovány pomocí marketingového mixu 4P. Dalším stěžejním bodem, který má ověřit životaschopnost a postupný rozvoj podnikání, je finanční plán, jehož obsahem jsou kalkulace pro prvních 5 let podnikání a následně odhadovaný rozpočet pro založení fitness centra. Posledním bodem je závěr, kde jsou interpretovány výsledky praktické části.

TEORETICKÁ ČÁST

1 PODNIKATELSKÝ PLÁN

Podle Srpové (2010, s. 54) každoročně vzniká velké množství firem, ale zároveň i zaniká. A proto by k tomuto zániku nedošlo, by měli budoucí podnikatelé zohlednit následující kroky a doporučení pro předpoklad úspěšné firmy:

- získat motivaci a mít odhodlání podnikat,
- zvážit osobní předpoklady pro podnikání,
- objevit podnikatelský nápad,
- připravit zakladatelský rozpočet,
- zpracovat podnikatelský plán,
- zvolit vhodnou právní formu podnikání.

Jedním z bodů je i zpracování podnikatelského plánu. Při tvorbě podnikatelského plánu si musíme položit následující otázky:

Proč sestavovat podnikatelský plán?

Pro koho je určen?

Co nám jeho zpracování může přinést?

Sestavením podnikatelského plánu si ověříme nejen reálnost a životaschopnost našeho nápadu, ale také získáme přehled o celkové potřebě finančních prostředků, potřebě cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení. Dalšími důvody k sestavení podnikatelského plánu, jsou např. hledání společníka, informování obchodních partnerů nebo zaměstnanců, anebo chybějící finanční prostředky a následně možné oslovení investora, který bude od podnikatele očekávat odpovědi na následující otázky: „*Co podnikatel dělá? Co podnikatel nabízí? Co podnikatel potřebuje?*“.

(Srpová, 2011, s. 14)

„Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů.“ (Orlík, 2011, str. 26)

Kdy tedy podnikatelský plán sestavujeme? Dle Svobodové (2017, s. 276) sestavujeme podnikatelský plán při zahájení podnikání, při změně strategie, v období změny, při růstu podniku, při vstupu dalšího vlastníka, a vlastně kdykoliv chceme ověřit, že nový nápad přinese kýžené ovoce.

Podnikatelský plán by měl svému zakladateli tak odpovědět na otázky jako je:

Kde jsem právě teď?

Kam se chci dostat?

Jaké kroky k tomu jsou potřebné?

Za jak dlouho toho chci dosáhnout?

Jaké komplikace mě mohou potkat a je možné se jim vyhnout?

Forma zpracování a obsah podnikatelského plánu není nijak striktně daný, jeho forma i obsah se mění na základě požadavků, jaké informace má zpracováváný plán ve výsledku přinést. Také záleží na osobě, která zpracováváný plán požaduje, zda je to sám podnikatel, investor nebo banka. Je možné, že banka bude požadovat doložení více dokumentů než investor, který bude mít méně požadavků a stejně tak je možné, že každý z nich bude vyžadovat naprosto jiný druh informací o plánu. (Srpová, 2011, s. 14)

Struktur podnikatelských plánů může tak být nespočítatelné množství, nejen díky různým požadavkům a požadovaným informacím, které jsou vyžadovány z externí strany (investoři, banky, aj.), ale také díky osobnímu „rukopisu“ zpracovatele, jenž podnikatelský plán vypracovává.

Podle Srpové (2011, s. 14-15) jsou základními body:

1. titulní list
2. obsah
3. úvod, účel a pozice dokumentu
4. shrnutí
5. popis podnikatelské příležitosti
6. cíle firmy a vlastníků
7. potenciální trhy
8. analýza konkurence
9. marketingová a obchodní strategie
10. realizační projektový plán
11. finanční plán
12. hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. přílohy

Dle Svobodové (2017, s. 280-285) vypadá nejčastěji zpracovávaná struktura plánu takto:

1. shrnutí
2. charakteristika produktu a vlastníka
3. analýza trhu a zákazníků
4. analýza konkurence
5. analýza dodavatelů
6. personální zabezpečení
7. marketing
8. finanční plán
9. analýza rizik
10. vyhodnocení projektu

Podle Srpové (2010, s. 60) je nutné, aby podnikatelský plán byl inovativní, srozumitelný a uvážně stručný, logický a přehledný, pravdivý a reálný, respektující rizika a při jeho zpracování jsme respektovali obecně platné zásady.

Podnikatelský plán, který je mnou v této práci zpracováván, je mixem obou výše zmíněných struktur, lehce upravených k obrazu svému. Jednotlivé kapitoly jsou rozpracovány níže.

1.1 Shrnutí

Tato kapitola je jedna z prvních, na kterou čtenář při čtení práce narazí. Shrnutí by mělo být kratšího rozsahu (s ohledem na charakter podnikání), ovšem mělo by obsahovat velké množství důležitých informací. Dle Srpové (2011, s. 16) by se po přečtení shrnutí měla v čtenáři vzbudit zvědavost, a byl tak „hladový“ si přečíst celý dokument a zajímat se podrobnostmi plánu. Protože by shrnutí mělo nést zkrácené, ale důležité informace, mělo by se tak zpracovávat jako poslední, aby obsahovalo všechny klíčové informace.

1.2 Titulní strana

Titulní strana by měla obsahovat pouze základní informace o firmě nebo podnikání.

Dle Srpové (2011, s. 15) by měla titulní strana obsahovat informace jako:

- obchodní název
- logo firmy (pokud již existuje)
- název podnikatelského plánu
- jméno autora, klíčových osob, zakladatelů
- datum založení aj.

Na titulní straně se doporučuje, jak uvádí Srpová (2011, s. 15), také uvést prohlášení jako: „Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“

1.3 Postupný rozvoj podniku v čase

1.3.1 Cíle jednotlivých let

Mise jinak také poslání říká, kdo jsme a co děláme. Mise by měla zrcadlit skutečnost teď a tady. Dle Blažkové (2007, s. 26) poslání popisuje základní funkci firmy ve společnosti v současnosti, tedy co a jak bude poskytováno zákazníkům a čím se firma liší od konkurence. Blažková také uvádí, že poslání je akcí (to, co firma dělá v současné době), která by měla vést k výsledku akce (vizi).

Vize je naopak od mise výhled do budoucnosti, toho, kam máme směřovat a čeho chceme dosáhnout. Vize tak načrtává všeobecnými a koncepčními pojmy představu o budoucím vývoji a postavení firmy. Vizí tedy můžeme rozumět jako myšlenkám, které předbíhají svou dobu a musí mít motivující charakter. (Srpová, 2010, s. 130)

Z výše uvedených definicí je jasné, že mise a vize by neměla být zaměňována, protože každý pojem mluví sice o stejném podnikání, či firmě, ale v odlišném časovém období. Poté, co jsme si jasně definovali misi a vizi, které jsou obecnějšího charakteru, tak je nutné se zaměřit na stanovení konkrétních cílů, které pramení z vize. Dle Orlíka (2011, s. 118) by měl podnikatelský plán ukazovat cestu, jak hodnota firmy může udržitelně růst v horizontu 5–7 let. Z toho vyplývá nutnost analytické úvahy, jak se může vyvíjet celý obor našeho podnikání.

„Cílem firmy rozumíme konkrétní stav, jehož dosažení předpokládáme v určitém časovém období. Jasně stanovené cíle se vlastně stávají úkoly pro přesně stanovený časový horizont.“ (Srpová, 2010, s. 130)

Cíle firmy bychom měli v podnikatelském plánu stanovit přibližně na pět let s konkretizací na jeden rok až dva roky. (Srpová, 2011, s. 18) Můžeme říci, že je důležité stanovit cíle v dlouhodobém horizontu, ale čím dříve by mělo být stanoveného cíle dosaženo, tím více detailněji by měl být cíl popsán. Cíle by měli být jednoduše SMART – anglické slovo, pro běžný život v překladu znamená „chytrý“, ale zároveň je anglickou zkratkou pěti slov začínající těmito písmeny. Každé z těchto písmen má svůj význam a každý z autorů si jej může vyložit jinými anglickými slovy a spojeními.

Dle Srpové (2011, s. 18) je zkratka definována slovy:

- Specific – specifické, přesně popsané
- Measurable – měřitelné
- Achievable – atraktivní, akceptovatelné
- Realistic – reálné
- Timed – termínované

Koráb (2007) popisuje zkratku SMART jako:

- Specific – konkrétní
- Measurable – měřitelný
- Agreed – odsouhlasený
- Realistic – reálný

Time-specific – definovaný v čase

1.3.2 Časový harmonogram

Poté, co si stanovíme cíle, je dobré si stanovit časový harmonogram, který bude obsahovat jednotlivé, po sobě jdoucí kroky (činnosti), které nás dovedou k finálnímu výsledku.

Michalská (2013) uvádí, že je dobré si sestavit harmonogram činností, které na nás čekají a jak dlouho asi budou trvat. Také zde zmiňuje, že na sestavení časového harmonogramu bude stačit pouze jednoduchá tabulka.

Dle Srpové (2011, s. 27) se dá později při finančním plánování odvodit výše a termín investičních a osobních výdajů.

V praktické části jsem při sestavování časového harmonogramu činností, pro první dva roky podnikání, použila Ganttův diagram. Jde o pruhový (úsečkový) graf, znázorňující délkou pruhu (úsečky) dobu potřebnou k vykonání činnosti. Začátek i konec každé úsečky je nazýván mezníkem.

1.4 Popis podnikatelské příležitosti

V této kapitole je podnikatelská příležitost blíže definována přesným popisem produktu, služby nebo výrobku. Aby náš produkt, výrobek nebo služba zákazníka zaujal, je nutné společně s popisem představit i konkurenční výhodu.

1.4.1 Popis produktu, služby

Produkt by měl být velmi detailně popsán. V první řadě je dobré zmínit, zda se jedná o nový výrobek nebo výrobek, který je již na trhu zaveden, ale může být v lepší verzi nebo s novými parametry. Technické parametry produktu by neměly chybět. Díky detailnímu popisu vzhledové stránky produktu jej dobře představíme fyzicky, ale zároveň nesmíme zapomenout představit jeho vlastnosti, které zákazníkovi ve většině případů přinášejí užitek. Dále bychom neměli opomenout zmínit případné doplňkové služby nebo samotné doplňky produktu, např. služba servisu, instalace. Další informace, která by neměla chybět v popisu a bude zákazníka zajímat, je cena produktu a zda jsou doplňkové služby započteny již v ceně produktu. Popis produktu můžeme doplnit obrázky, které pomohou zákazníkovi s představením si produktu, pokud o něm čte/slyší/vidí ho poprvé.

Pokud je výše zmíněným produktem služba, jako je to v případě mého podnikatelského plánu, tak při popisu je nutné zmínit, v čem služba spočívá, jak je prováděna a zda k poskytování služby potřebujeme nějaké vybavení či zařízení.

1.4.2 Konkurenční výhoda

Konkurenční výhodou rozumíme něco navíc, co činí náš produkt lepším, zajímavějším a atraktivnějším z pohledu zákazníka oproti nabízeným produktům konkurence. Dle Svobodové (2017, s. 314) jsou nejběžnější konkurenční výhody:

- cena
- kvalita
- značka
- doplňující servis
- individuální přístup, personalizovaný produkt
- míra inovativnosti produktu

Jak zmiňuje Michalská (2013), i adresa, kde je produkt či služba poskytována, hraje velkou roli a popis lokality a důvod jejího výběru by neměly chybět na podnikatelském plánu, protože umístění podniku může velmi ovlivňovat výši měsíčního nájmu za objekt či cenu, kterou jsou zákazníci ochotni zaplatit, a tak tento faktor zasahuje do tvorby ceny za produkt či službu.

V mém podnikatelském plánu se konkurenční výhoda značí individuálním přístupem, typem poskytované služby (např. masáže – Dornova metoda a Breussova masáž, fitness centrum – značkové moderní stroje na cvičení) a věřím, že i kvalitou poskytované služby. V návaznosti je hned popsána lokalita a důvod výběru této lokality.

1.5 Analýza trhu

Při realizaci podnikatelského plánu si musíme ověřit, zda je pro náš produkt otevřený trh, který bude mít o něj zájem. Trh tak dělíme na *celkový trh* a *cílový trh*. Přínosnější je pro nás analyzovat trh cílový, který je tvořen pouze potenciálními zákazníky. Následně tak můžeme lépe analyzovat, kdo jsou naši potenciální zákazníci a konkurenti.

1.5.1 Analýza zákazníků

Po vymezení cílového trhu, podle Srpové (2011, s. 19-20), hledáme takové skupiny zákazníků, které:

- mají z výrobku nebo služby značný užitek
- mají k výrobku či poskytované službě snadný přístup
- jsou ochotny za produkt či službu zaplatit

„Znamená to, že vymezíme cílový trh a popíšeme jeho charakteristické znaky. Čím lépe se nám to podaří, tím lépe můžeme výrobky a služby přizpůsobit potřebám a přáním zákazníků a tím většího úspěchu můžeme dosáhnout.“ (Srpová, 2011, s. 20)

Dle Svobodové (2017, s. 340) by provedená analýza měla umět odpovědět na definici zákazníka nebo kvalitativní charakteristiku zákazníka, kvantitativní charakteristiku cílové skupiny a tempo vývoje cílové skupiny.

K odpovědím na tyto otázky nám pomůže trh segmentovat. Segmentací rozčleníme cílový trh na skupiny zákazníků, kteří mají podobné potřeby, požadavky a přání, region, nákupní motiv aj., a dá nám tak popis, jak se náš průměrný zákazník chová. (Srpová, 2011, s. 20)

V praktické části podnikatelského plánu jsem provedla pomocí segmentačních faktorů:

- geografických – stát, region, velikost obcí a měst, typ osídlení, počet obyvatel
- demografických a etnografických – věk, pohlaví, rasa, národnost, rodinný stav, náboženství
- sociopsychografických – životní styl, sociální třída, osobnost, postoje a hodnoty
- behaviorálních – příčiny chování z pohledu vyžití času zákazníka, postoj k výrobku/službě

Po segmentaci trhu a určení, co chceme nebo potřebujeme o daném segmentu vědět, by měl být proveden průzkum trhu. Mezi vhodné informační zdroje můžeme zařadit internet, informační materiály statistického úřadu, ročenky, informační materiály ministerstev a ostatních vládních institucí, informace Hospodářské komory ČR, informační materiály oborových svazů, odborné publikace, věštníky, časopisy, noviny aj. (Srpová, 2011, s. 21)

1.5.2 Analýza konkurence

„Smyslem analýzy trhu je nalézt příležitosti pro identifikaci a rozvoj konkurenční výhody, která nám pomůže se na trhu odlišit. Dalším důvodem pro provedení analýzy konkurence je zjistit, zda je třeba sledovat konkurenční prostředí, a pokud ano, jak často.“ (Svobodová, 2017, s. 360)

K analýze konkurence můžeme zprvu přistupovat jako k analýze zákazníků. Nejprve si určíme všechny konkurenty, kteří působí na stejném cílovém trhu, na který chceme vstoupit podle vybraných kritérií.

Dle Svobodové (2017, s. 361-363) jsou nejčastějšími kritérii:

- stejný produkt
- lokalita
- cena
- poskytovaný servis
- záruční podmínky
- zavedené jméno
- doplňkové služby
- úzké vztahy se zákazníky aj.

Následně tyto kritéria vyhodnotíme a na základě jejich předností a nedostatků budeme hledat možnost, jak své konkurenty porazit.

K hodnocení konkurentů, jak zmiňuje Blažková (2007, s. 66), můžeme použít bodovou stupnici a každé z kritérií konkurenta ohodnotit podle toho, jak velkou hrozbu pro nás představuje a jednoduše je zapsat do tabulky. Následně po součtu bodů u každého konkurenta, který z nich je pro nás největší hrozbou (tzv. pokud hodnotící stupnice je 1-10 a číslo 10 představuje největší hrozbu, tak konkurent s největším počtem bodů pro nás zároveň představuje největší hrozbu).

Faktor	Konkurent				Pořadí
	1	2	3	4	
Cena					
Lokalita					
Produkt					
(...)					

Tabulka 1 - Tabulka pro hodnocení konkurentů dle Blažkové (2007, s. 66), vlastní zpracování

„Nesmíme přitom zapomenout, že při posuzování předností a nedostatků konkurenčních firem nezáleží na našem subjektivním hodnocení, ale na tom, co si myslí zákazníci.“ (Srpová, 2011, s. 22)

1.6 Analýza prostředí podniku

Na prostředí podniku se podílí spousta okolních vlivů. Některé z nich může firma ovlivnit, jiné tak úplně ne. Tyto vlivy si můžeme rozdělit podle toho, kdo tyto vlivy vytváří a analyzovat je. Vnější vlivy dělíme na mikroprostředí a makroprostředí.

1.6.1 Mikroprostředí

Toto prostředí může sama firma ovlivnit a zároveň dělíme mikroprostředí na:

- interní – samotná firma a prostředí, které si vytváří uvnitř
- externí – zákazníci, dodavatelé, zprostředkovatelé a veřejnost - např. změna dodavatele, působení na zákazníky skrze reklamu, aj. (Srpová, 2010, s. 192)

1.6.2 Makroprostředí

Makroprostředí představují vlivy, které my, jako firma, nemůžeme aktivně ovlivnit, jak tomu bylo u mikroprostředí (např. změnou dodavatele) a změnit jejich působení na okolí podniku. Tyto vlivy působí také na mikroprostředí. K analýze makroprostředí je velmi často použita tzv. PEST analýza.

Zkratka PEST je složena z anglických slov, které začínají těmito písmeny, shodně je tomu tak i v českém překladu. Tyto čtyři písmena představují slova, popisující prostředí, kterými jsou:

- Political – politické, právní
- Economic – ekonomické
- Social – sociální
- Technological – technologické

Politické a právní vlivy, které na nás působí, tvoří systém, kterému je se třeba podřídit a rozumět, jak tento systém funguje, aby naše podnikání mohlo bez právního postihu provozovat svoji činnost. Tento systém je dán mocenským zájmem politických stran a vývojem politické situace v zemi. (Srpová, 2010, s. 131) Mezi tyto vlivy se řadí např. změna legislativy, předpisy Evropské unie, vládní rozhodnutí, nařízení a ustanovení, zákony regulující podnikání, ochrana spotřebitele aj.

Ekonomické vlivy na nás působí prostřednictvím makroekonomických faktorů jako je ekonomický cyklus, výše vládních výdajů, inflace, trendy ve vývoji nezaměstnanosti, výše minimální mzdy, HDP, výdaje spotřebitelů, daňové zatížení, měnové kurzy apod.

Sociální vlivy představuje společnost, jak a kým je tvořena a velmi ovlivňuje chování zákazníků. Zároveň do sociálních vlivů zahrnujeme i vlivy demografické a kulturní. Patří sem zejména věková struktura obyvatel, pohlaví, vzdělání, pracovní mobilita, postoj k zaměstnání a volnému času, změna životního stylu atd.

Technologickými vlivy máme na mysli nové objevy, patenty, nové technologie, míra technologického opotřebení, ale také internet a satelitní komunikace.

Další verze PEST analýzy, které je možné použít k analýze makroprostředí, jsou:

- SLEPT - sociální, právní, ekonomické, politické, technologické
- PESTLE - politické, ekonomické, sociální, technologické, environmentální

1.6.3 SWOT analýza

Metoda, která současně přináší analýzu interního a externího prostředí, je SWOT analýza. I zde zkratku tvoří první písmena anglických slov, kterými jsou:

- Strengths – silné stránky
- Weaknesses – slabé stránky
- Opportunities – příležitosti
- Threats – hrozby

Provedením SWOT analýzy získáme přehled o faktorech, které mají vliv na strategické postavení firmy a dává možnost, jak jej můžeme změnit, díky identifikaci vnějších příležitostí a hrozeb. Silné stránky nám dávají přehled například o naší konkurenční výhodě a příležitosti nám dávají rozhled, kam naše podnikání může být směřováno.

Identifikace slabých stránek nám dává příležitost hledat způsoby, jak minimalizovat dopad slabých stránek na naše podnikání a jak se účinně vyhnout hrozbám, které nás mohou potkat. SWOT analýza nám pomůže s tvorbou a formulací marketingové strategie.

„Metoda SWOT analýzy je relativně jednoduchá, avšak efektivním způsobem pomůže identifikovat zejména rizika, která z běžných podkladů a dokumentů nejsou zjistit. Je však třeba dodržovat zásadu, že k SWOT analýze je třeba se vracet v průběhu všech fází životního cyklu projektu a SWOT analýzu aktualizovat.“ (Máchal, 2015, s. 114)

1.7 Marketing

„Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb.“ (Kotler, 2013, s. 35)

Marketing se v dnešní době stal velkým objektem zájmu, kvůli velkému přílivu stále nových podniků na trhu a v dnešní době velké konkurenci v kterémkoli sektoru. Podnik tak musí zvolit velmi dobrou marketingovou strategii, aby zaujmul a získal si tak (nejlépe věrné) zákazníky, protože marketing má zásadní vliv na prodej, zisk a tím na úspěšnost podniku.

Srpová (2011, s. 22) uvádí, že marketingová strategie v zásadě řeší 3 okruhy problémů (tj. 3 typy rozhodnutí):

- výběr cílového trhu
- určení tržní pozice
- rozhodnutí o marketingovém mixu

První okruh je již rozveden v podkapitole 1.6.1. Analýza zákazníků.

Určení tržní pozice vyjadřuje, jak si náš produkt stojí na trhu mezi ostatními produkty produkované konkurencí. Zde je naším cílem vytvořit specifické vnímání produktu v povědomí zákazníků a odlišit se tak od konkurence. Tržní pozici produktu určíme těmito třemi kroky:

- identifikace konkurenční výhody našeho produktu, na které budeme stavět tržní pozici
- výběr takové konkurenční výhody, která je důležitá pro spotřebitele, ale je zároveň v souladu s naším posláním
- vhodně zvolená propagace a její způsob komunikace ke spotřebiteli (Srpová, 2011, s. 22)

V poslední kroku si volíme marketingový mix. Marketingový mix je tvořen nástroji, které se spolu kombinují a doplňují. Nejznámější marketingový mix je 4P, dále pak 7P nebo zákaznický marketingový mix 4C. (Srpová, 2011, s. 23)

Při vypracování praktické části je použit marketingový mix 4P, písmeno P pak označují anglická slova:

- Product – výrobek, služba
- Place – distribuce
- Price – cena
- Promotion – propagace

Produkt je hlavním jádrem marketingu. Jedná se zde o produkováný výrobek nebo službu, v mém případě to jsou služby. Detailní popis služeb je již uveden v kapitole popisu produktu a služby. Zde je důležité stanovit, co prodávám, co je hlavní a co vedlejší služba a zda k těmto službám nenáleží ještě doplňkové služby.

U distribuce je nutné uvést prodejní strategii a popsat jednotlivé distribuční kanály, které budou k prodeji produktu využívány. K distribuci můžeme využít přímé a nepřímé distribuční kanály. (Svobodová, 2017, s. 394) V případě tohoto podnikatelského plánu bude využíváno pouze přímých distribučních kanálů, protože se jedná o služby poskytované přímo mou osobou.

Cena je dalším bodem, který je pro podnikatelský plán jedním ze stavebních kamenů. Správným určením ceny můžeme získat přesnější odhad budoucích tržeb a tím i ziskovost nápadu. Cenu můžeme určit několika způsoby, tím že si vybereme jeden z nich nebo je možné je kombinovat. Způsoby stanovení ceny jsou následující:

- nákladová
- konkurenční
- poptávková nebo zákaznická (Svobodová, 2017, s. 395)

V praktické části jsem využila ke stanovení ceny způsob konkurenční.

Propagace neboli komunikace, jak uvádí Srpová (2011, s. 26), je nejviditelnější složka marketingového mixu. Jednotlivé složky propagace jsou:

- reklama
- podpora prodeje
- public relations – vztahy s veřejností
- osobní prodej
- přímý marketing

Společně s plánovanou formou uvádíme, jaké výdaje budou muset být vynaloženy na každou formu propagace. Můžeme také uvést odhad úspěšnosti propagace. Svobodová (2017, s. 395) také uvádí, že je dobré formy propagace rozdělit na online a offline marketing.

1.8 Finanční plán

Finanční plán převádí náš nápad do číselné podoby, která nám pomůže zjistit, zda se vyplatí nápad zrealizovat. (Svobodová, 2017, s. 405)

Výstupem finančního plánu jsou plán nákladů, výnosů, peněžních toků (cash flow), plánovaný výkaz zisků a ztrát (VZZ), plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, plán financování aj. (Srpová, 2011, s. 28)

1.8.1 Zakladatelský rozpočet

V případě, kdy začínáme podnikat, jako je tomu v tomto podnikatelském plánu, je nutné si uvědomit, že podnikání hned nepřinese kýžený zisk a potřebujeme dostatečné množství finančních prostředků na úhradu všech počátečních výdajů spojených s podnikáním. Zde se nám objevují výdaje na založení firmy, pořízení dlouhodobého majetku a oběžného majetku, provozní náklady (např. nájem, energie, mzdy, zboží aj.). (Svobodová, 2011, s. 28) Tyto výdaje nazývají jako *zřizovací výdaje*.

Období, kdy nepřináší podnikání zisk, Synek nazývá (2011, s. 42) fází „hladu“, na které musí být podnikatel připraven.

Zároveň zde zmíníme, jaké jsou zdroje krytí, zda výdaje pokryjeme pouze vlastními zdroji (své úspory, dary), cizími zdroji (úvěr, půjčka od investora), nebo jejich kombinací.

1.8.2 Plánovaná rozvaha

„Plánovaná rozvaha zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů jeho financování.“ (Srpová, 2011, s. 30)

Synek (2011, s. 62) uvádí, že konstrukce rozvahy by měla být taková, aby přehledně ukazovala, co podnik vlastní (struktura majetku), z jakého zdroje byl svůj majetek pořídil (struktura kapitálu), jaká je finanční situace podniku, stupeň zadlužení a likvidity aj.

V rozvaze musí platit rovnováha. Nelze dosáhnout stavu, kdy hodnota celkových aktiv se nebude rovnat hodnotě celkových pasiv. Rozvaha se vždy sestavuje na začátku podnikání a začátku účetního období, tj. počáteční rozvaha a na konci účetního období, tj. konečná rozvaha. Běžně účetní období koresponduje s kalendářním rokem a konečná rozvaha se sestavuje k 31. 12. daného roku, ale je možné si zvolit vlastní účetní období (např. 1. 10. xxxx – 30. 9. xxxx). Zvolené účetní období již nelze zpětně změnit.

Pro vypracování své praktické části jsem použila zjednodušenou formu rozvahy. Níže přiložená tabulka (viz. další strana) slouží pouze pro představení rozvahy ve zjednodušené struktuře a nejsou zde uvedeny blíže položky, které patří do jednotlivých podskupin účetní osnovy. Součtové řádky jsou vždy vyznačeny tučně.

ROZVAHA	
AKTIVA	PASIVA
Dlouhodobý majetek	Vlastní zdroje
Dlouhodobý majetek hmotný	Základní kapitál
Dlouhodobý majetek nehmotný	Hospodářský výsledek
Dlouhodobý majetek finanční	Nerozdělený hospodářský výsledek minulých let
Oběžný majetek	Cizí zdroje
Zásoby	Krátkodobé cizí zdroje
Pohledávky	Závazky vůči státu
Krátkodobý finanční majetek	Závazky vůči zaměstnancům
	Dlouhodobé cizí zdroje
	Úvěry, půjčky

Tabulka 2 - Vzor rozvahy (vlastní zpracování)

1.8.3 Plánovaný výkaz zisků a ztrát (VZZ)

Výkazu zisků a ztrát, který je běžně nazýván *výsledovka*, je sestavován vždy na konci účetního období. Právnícké osoby mají povinnost sestavovat VZZ společně s rozvahou, protože nesou povinnost vést podvojný účetnictví.

Plánovaný VZZ vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek. Výkaz poskytuje informace o tom, jaký bude hospodářský výsledek v jednotlivých letech a zda bude podnik schopen platit úroky, či vytvořená výše zisku umožní hradit plánované splátky úvěru apod. (Srpová, 2011, s. 30)

Zjednodušeně řečeno, výkaz nám dává přehled o činnostech, které byly vyprodukovány podnikem za účetní období, tj. výnosy a náklady.

Při sestavování VZZ narazíme na 3 výsledné hodnoty hospodářského výsledku, které jsou:

- provozní výsledek hospodaření (ang. EBIT – Earning Before Interest and Taxes)
- finanční výsledek hospodaření (EBT – Earning Before Taxes)
- výsledek hospodaření po zdanění (EAT – Earning After Taxes)

EBIT je součtem všech výnosů a nákladů, které podnik vyprodukoval na provozní činnost. Objevují se zde např. tržby z prodeje výrobků (služeb), náklady na materiál, náklady na zaměstnance, odpisy aj.

$$EBIT = \text{výnosy} - \text{náklady}$$

EBT je provozní hospodářský výsledek očištěný o úroky, tj. úroky z úvěru, které jsou daňově odčitatelné a snižují tak základ pro výpočet daně.

$$EBT = EBIT - \text{úroky}$$

EAT je čistý zisk po zdanění, který podnik vyprodukoval. V případě tohoto podnikatelského plánu je daň z příjmů 15 %, právnické osoby odvádí daň 19%.

$$EAT = EBT - daň$$

Tabulka níže uvádí náhled, jak vypadá zjednodušený VZZ zpracovaný v praktické části.

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT
Tržby za prodej
- výrobků
- služeb
- (...)
Náklady
- pronájem
- energie
- odpisy
- (...)
Hospodářský výsledek z provozní činnosti (EBIT)
Hospodářský výsledek před zdaněním (EBT)
Daň z příjmu
Hospodářský výsledek po zdanění (EAT)

Tabulka 3 - Vzor výkazu zisků a ztrát (vlastní zpracování)

1.8.4 Plánované cash flow (CF)

Výkaz cashflow, v překladu z ang. *tok peněz*, vysvětluje, jak byly tvořeny příjmy firmy a na co byly použity disponibilní peněžní prostředky. V praxi dochází k rozdílům mezi náklady a výdaji a mezi výnosy a příjmy, proto i když firma tvoří zisk, tak může být platebně neschopná. (Srpková, 2010, s. 321)

Cash flow můžeme sestavit dvěma způsoby – tzv. přímou nebo nepřímou metodou. V praktické části je použita nepřímá metoda sestavení CF.

I výkaz cash flow se dělí na 3 úrovně:

- provozní cash flow
- investiční cash flow
- finanční cash flow

Provozní cash flow je rozdílem příjmů a výdajů, které se týkají běžného provozu podniku, tj. její produkce.

Investiční cash flow zaznamená změny pouze v případě, že podnik vytváří změny u dlouhodobého majetku. Zde se ukáže investice do dlouhodobého majetku, ale také třeba i jeho prodej.

Finanční cash flow reflektuje změny, pokud se změní zdroj financování, např. podnik si vezme nový úvěr nebo jej naopak splatí, ale objevují se zde i změny, pokud je vyplácen podíl ze zisku akcionářům atd.

CASH FLOW
EAT
- změna zásob
- odpisy
- změna závazků
- (...)
Provozní CF
- změna stavu investičního majetku
Investiční CF
- úvěr, půjčka
- (...)
Finanční CF
CF celkem

Tabulka 4 - Vzor cash flow (vlastní zpracování)

„Pokud bychom některý měsíc měli cash flow záporné a nebyli bychom schopni například platit mzdy, odvody atd., je třeba zajistit dodatečný zdroj krytí.“
(Svobodová, 2017, s. 415)

1.8.5 Finanční analýza

Finanční analýza je zdrojem pro rozhodování, zda se nám náš podnikatelský plán vyplatí uskutečnit. Dále nám dává informace o tom, jak moc efektivně využívá podnik svých aktiv, není příliš zadlužený, a zda je schopen dostát svým závazkům platební (ne)schopností, tj. zda je dostatečně zajištěna jeho likvidita.

Pokud chceme podnik analyzovat v čase a prostoru, tak využijeme poměrovou analýzu, kterou dělíme na horizontální (kterou používám v praktické části) a vertikální analýzu.

Dalšími ukazateli pro zhodnocení hotového finančního plánu jsou:

- rentability
- likvidity
- zadluženosti
- aktivity

Níže jsou blíže rozpracovány pouze ukazatele rentability, protože ty jsou použity v praktické části.

Ukazatele rentability vyjadřují schopnost firmy využívat zdroje a majetek firmy k tvorbě zisku a jsou založeny na poměru výsledku hospodaření dosaženého podnikáním za určité období k výši zdrojů, jichž bylo použito k jeho dosažení. (Srpová, 2010, s. 324) Je důležité zmínit, že po výpočtu vyjde desetinné číslo, jakožto procentuální hodnota, a tak jej nesmíme zapomenout vynásobit stem.

ROA (Return on Assets) – rentabilita aktiv – ukazuje míru, jak efektivně vytváříme zisk ze svých celkových aktiv.

$$ROA = EBIT/\text{celková aktiva}$$

ROE (Return on Equity) – rentabilita vlastního kapitálu – ukazuje míru, jak efektivně se nám zhodnocují prostředky, které byly vloženy do podnikání.

$$ROE = EAT/\text{vlastní kapitál}$$

ROS (Return on Sales) – rentabilita tržeb – ukazuje kolik korun čistého zisku pokrývá jednu korunu celkových tržeb.

$$ROS = EAT/\text{celkové tržby}$$

ROC (Return on Costs) – rentabilita nákladů – ukazuje, jaký podíl nákladů potřebuji na 1 korunu tržeb

$$ROC = 1 - ROS$$

1.8.6 Bod zvratu

Jak zmiňuje Srpová (2011, s. 30), doporučuje se provést i výpočet bodu zvratu, tj. zjistit množství produkce, které nám zajistí, že nebudeme ve ztrátě. Je to množství, při kterém se budou náklady rovnat tržbám.

Výpočet bodu zvratu je následující:

$$p * Q = FN + vn * Q$$

$$\text{nebo } Q^* = FN / (p - Q)$$

Kdy:

p – cena za jednotku výrobku

Q – množství výrobků

FN – fixní náklady

vn – variabilní náklady/kus

1.9 Analýza rizika

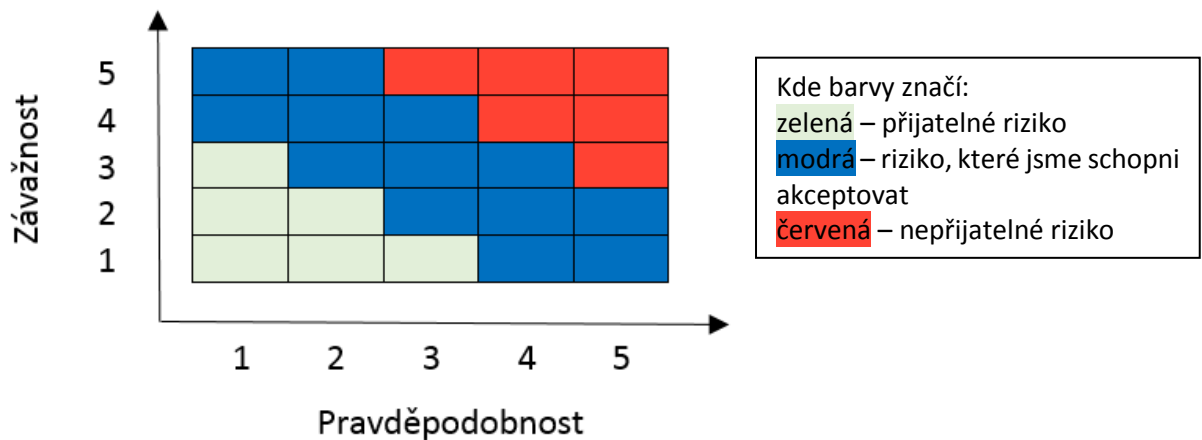
„Analýza rizika a nejistota jsou významným atributem většiny lidských aktivit, a to zejména aktivit podnikatelských.“ (Fotr, 2014, s. 14)

Riziko lze popsat jako něco, co nám může zabránit nebo znepříjemnit cestu k vytyčenému cíli a je potřeba se mu vyhnout. Dle Fotra (2014, s. 14-15) je riziko třetím

klíčovým faktorem ovlivňující budoucí výsledky projektu (pozn. v našem případě plánu). Kvalitní příprava, jejich hodnocení a výběr proto vyžadují:

- identifikaci rizika, které ovlivňují výsledky (úspěšnost či neúspěšnost)
- stanovení a zhodnocení dopadu těchto rizik (určení velikosti rizika a posouzení přijatelnosti)
- zvážení možných opatření na zmenšení rizika

K analýze rizik můžeme použít tzv. matici rizik, která nám pomůže identifikovat závažnost všech rizik a zaměřit se tak na ty s největší pravděpodobností a zároveň tím připravit možná opatření, aby k jsme se riziku mohli vyhnout nebo alespoň snížit jeho dopady.



Obrázek 1 - Matice rizik (vlastní zpracování)

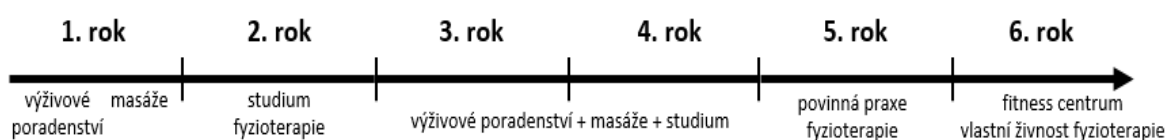
PRAKTICKÁ ČÁST

2 PODNIKATELSKÝ PLÁN

2.1 Shrnutí

Toto téma podnikatelského plánu jsem si vybrala ke zpracování, protože se týká přímo mé osoby. Mým osobním zájmem je provozovat fitness centrum společně s poskytováním služby fyzioterapie na jednom místě. Cílem tohoto podnikatelského plánu je naplánování postupných podnikatelských kroků tak, aby výsledkem bylo provozování živnosti fyzioterapeuta a fitness centra.

Pro lepší orientaci jsem vytvořila časovou osu, která je rozdělena na šest po sobě jdoucích let, kde je v každém časovém období vyznačeno, jak a kdy se bude rozvíjet podnikatelský plán a portfolio poskytovaných služeb. Tato časová osa nás bude provádět celým podnikatelským plánem.



Podnikatelský plán začne poskytováním služby výživového poradenství. Důvod, proč chci začít jako výživový poradce je ten, že to považuji za snadnější způsob přístupu k zákazníkům a snadnějšímu a možná i rychlejšímu prosazení povědomí o sobě na trhu. Výživové poradenství by mělo přispět k většímu počtu zákazníků na masáže a následně i fyzioterapie. Mimo jiné, stejně jako oblast fyzioterapie, tak i výživa spadají do oblasti zájmu o své zdraví, a to je společným znakem budoucích zákazníků. Jedním z hlavních důvodů je to, že fyzioterapii musím nejprve vystudovat a poradenství mi tak zajistí určitý příjem peněz při studiu a následně budou moci být investovány do dílčích kroků podnikatelského plánu. Dalším důvodem je to, že zdravý životní styl mě baví a zajímám se o něj již několik let a nadále se v něm chci rozvíjet a poskytovat takovýto druh služby, která spočívá v pomoci lidem.

Důvod, proč chci nejprve podstoupit rekvalifikační kurz maséra, je ten, že kurz mi pomůže ve studiu fyzioterapie, zlepšování technik a dovedností v praxi, samostatný příjem a získání klientely již při studiu. Příjem plynoucí z obou těchto služeb mi tak pomůže s budoucími investicemi do fitness centra, ale zároveň mi to dá možnost se více osamostatnit a začít budovat od nuly své podnikání.

V následujících kapitolách je podrobněji rozepsáno a ukázáno, jak chci dosáhnout tohoto cíle podnikatelského plánu.

2.2 Mise, vize, cíle – jednotlivé roky

2.2.1 Mise

Misí a celým smyslem tohoto podnikatelského plánu je pomoci lidem najít správný zdravý životní styl, tak aby se zlepšila celková kvalita jejich života a tento životní styl byl udržitelný po zbytek života, tak aby si každý člověk našel v životě rovnováhu. Protože zdravý životní styl není jen o tom, jak člověk vypadá, ale také jak se cítí ve svém těle. Také ukázat lidem, že není v pořádku žít s bolestí - nejlepším řešením je zbavit se bolesti, aby se zase cítili dobře a mohli i nadále pokračovat v tom, co je baví a neubližovat si. Myslím, že je důležité ukázat světu myšlenku „mít se rád“, ale tak, aby nebyla špatně uchopená – je v pořádku mít se rád, ale není v pořádku se nechtít zlepšovat a zůstat stát na místě, ať už fyzicky nebo psychicky, ale zároveň o sebe pečovat a umět se distancovat od každodenního stresu.

Celou tuto myšlenku nejlépe vystihuje motto, kterým se řídím - „Život je příliš krátký na to, aby ses nestaral o své tělo a mysl, neužíval si pohybu nebo nejedl zdravě. Zkus udělat každý den malý krok ke zlepšení sebe – jez zdravěji, více odpočívej nebo si vyhraď čas na pohyb – v budoucnu se ti Tvé tělo odvděčí.“

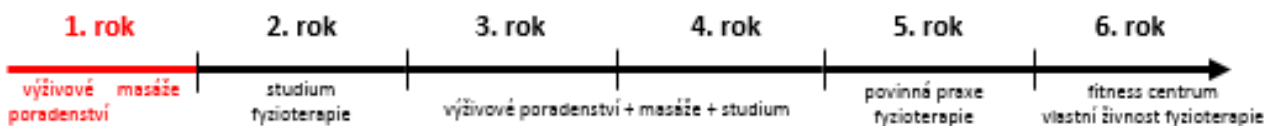
2.2.2 Vize

Vizí je vytvořit a udržet vlastní úspěšnou živnost. Stát se fyzioterapeutem a pomáhat lidem s kvalitou jejich života, mít vlastní prostory, které se budou postupně rozvíjet a kde se bude nabízet celé portfolio služeb a toto vše vybudovat do šesti let. Cílem je být jedním z neznámějších fyzioterapeutů v regionu, a díky neustále se zlepšující kvalitě služeb, poskytnout běžné populaci i závodníkům zázemí s kvalitními stroji pro efektivnější tréninky. Tato vize by měla zároveň vést ke zvýšení počtu osob se zájmem o zdravý životní styl v regionu stejně jako zvýšit zájem o služby fyzioterapeuta. V neposlední řadě si vybudovat důvěru na základě mých získaných schopností a vybudovat místo, kde se lidé budou cítit dobře a kam se budou rádi vracet.

Vize bude naplňována postupně na základě cílů jednotlivých let (viz. kapitola 2.3. Cíle jednotlivých let).

2.2.3 Cíle jednotlivých let

Jak bylo již jednou řečeno, vize bude naplňována postupně. Celý podnikatelský plán je rozvržen na jednotlivé navazující kroky a rozdělený na jednotlivé roky. Celý podnikatelský plán by měl být zrealizovaný do 6 let.



1. rok

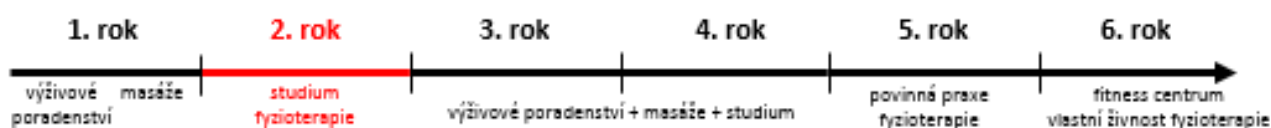
Realizaci podnikatelského plánu bych započala v letních/podzimních měsících roku 2021, následně po státních zkouškách a dokončeném studiu na MUVS. Prvním krokem bude tedy ukončení studia a podání přihlášky na rekvalifikační kurz Poradce pro výživu. Bude se jednat o kurz, kdy výuka bude probíhat od pátku do neděle 5 po sobě jdoucích týdnů, poté bude přestávka 14 dní pro přípravu na zkoušku. Časový rozpis kurzu je 17. 9. – 17. 10. 2021, závěrečná zkouška 30. 10. 2021. Ještě v rámci tohoto kurzu bude mnou podána přihláška do rekvalifikačního kurzu Masér pro sportovní a rekondiční masáže mimo oblast zdravotnictví (RONNIE.CZ, Poradce pro výživu [online]). Následně po ukončení kurzu Poradce pro výživu budu moci nastoupit na další rekvalifikační kurz, který bude probíhat každý víkend + dva pracovní dny, tj. 150 výukových hodin, což je přibližně 8 týdnů (MASERSKE-KURZY.CZ, Masérský rekvalifikační kurz víkendový [online]). Díky víkendovému kurzu budu moci přes týden nabízet své služby a dostávat se do povědomí, ale také být zaměstnána na HPP (popřípadě zaměstnání na dohodu o provedení práce či pracovní činnosti) a získávat tak prostředky, které budou investovány později. Souběžně s probíháním kurzu poradenství, bude mým dalším cílem nalézt vhodné prostory k budoucímu poskytování masáží, protože věřím, že bude nutná úprava prostoru a také určitý čas bude trvat postupné vybavování prostoru. Do konce roku 2021 bych měla získat dvě osvědčení o rekvalifikaci a mít připravený prostor. V rámci svého volného osobního času se budu věnovat přípravě na kulturistické závody, kde bych se tímto také ráda začala dostávat do většího povědomí veřejnosti, což usnadní získávání klientely pro poradenské výživové služby, ale také následně pro masáže.

SMART cíle pro rok 2021:

- Ukončení bakalářského studia na MUVS v září
- Podání přihlášky na kurz Poradce pro výživu do 16. září + úspěšné získání rekvalifikace Poradce pro výživu 30. října
- Získání práce do konce září na HPP či DPČ/DPP, tak aby byl zajištěn alespoň dočasný příjem ve výši minimální mzdy stanovené zákonem před založením živnosti
- Založení živnostenského listu do 1. listopadu (v prosinci rozšíření o živnost maséra)
- Podání přihlášky na kurz + úspěšné získání rekvalifikace Maséra pro sportovní a rekondiční masáže do 31. prosince
- Do 1. října nalézt vhodné prostory k pronájmu a následně začít s úpravami prostoru, do 1. prosince ukončení úprav objektu a stěhování potřebného vybavení
- Do konce roku 2021 získat alespoň 20 zákazníků (tj. 10 zákazníků/měsíc) jako poradce pro výživu
- Od 1. prosince začít s propagací masáží – Instagram a Facebook profil

Aktivita	Rok	2021											
	Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Studování na MUVS		■	■	■	■	■							
Ukončení studia										■			
Podání přihlášky na rekvalifikační kurz Poradce pro výživu										■			
„Navštěvování“ kurzu Poradce pro výživu										■	■		
Ukončení kurzu Poradce pro výživu zkouškou											■		
Zřízení živnostenského listu pro oblast výživového poradenství											■		
Započetí nabízení služeb výživového poradce + propagování od 1. 11. 2021												■	
Podání přihlášky na rekvalifikační kurz Masér											■		
Probíhání kurzu Maséra												■	■
Hledání vhodného prostoru k pronájmu										■			
Nalezení vhodného prostoru a vytvoření smlouvy o pronájmu											■		
Provádění úprav pronajímaného prostoru											■	■	
Koupě vybavení a umístění do prostoru													■
Ukončení kurzu Maséra zkouškou													■
Zřízení živnostenského listu pro oblast masérství													■
Propagace masáží													■

Graf 1 - Ganttův diagram pro rok 2021 (vlastní zpracování)



2. rok

V roce 2022 se tak již budu moci naplno věnovat profesi maséra a výživového poradenství. V tomto roce tedy bude hlavním cílem získat co nejvyšší počet zákazníků, tak aby byla 100% návratnost investic z minulého roku a dostala jsem se z bodu zvratu na čistý zisk. V jarních měsících budu podávat přihlášku k bakalářskému studiu oboru Fyzioterapie na ČVUT. V letních měsících mě tak bude čekat přijímací zkouška a na podzim roku 2022 budu mít znovu statut studenta. Díky kvalitní propagaci a kvalitě poskytovaných služeb se bude postupně rozšiřovat stálá klientela, ale také bude stoupat zájem nových klientů, jak ve výživovém poradenství, tak převážně o masáže.

SMART cíle pro rok 2022:

- 2. ledna otevření prostoru pro masáže a začátek podnikání
- Do konce ledna se zaměřit na propagaci – založení webových stránek, zvýšení intenzity propagace facebookové stránky a instagramového profilu
- Získat alespoň 50 zákazníků/měsíc na masáže do konce března, zvýšit počet zákazníků na 15/měsíc do konce března
- Zvýšit počet zákazníků na masáže o dvojnásobek tj. 100 zákazníků/měsíc do konce června
- Do konce února 100% návratnost investic a překročení bodu zvratu
- Do konce března podat přihlášky k bakalářskému studiu fyzioterapie
- Říjen - nastoupit ke studiu fyzioterapie

Aktivita	Rok	2022											
	Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Otevření prostoru pro masáže		■											
Založení webových stránek		■											
Dosažení bodu zvratu (splacení investic)			■										
Podání přihlášky ke studiu fyzioterapie				■									
Začátek studia fyzioterapie									■				

Graf 2 - Ganttův diagram pro rok 2022 (vlastní zpracování)

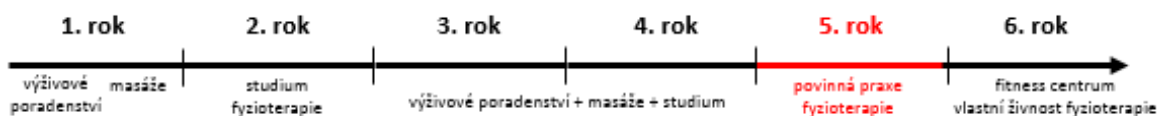


2.-4. rok

Od podzimu roku 2022 do jara roku 2025 bude probíhat mé studium fyzioterapie a zároveň budu pracovat jako masér a výživový poradce. Tyto roky budou ve znamení získávání a rozšiřování svých znalostí a prohloubení vědomostí o lidském těle, tak aby moje poskytované služby měly co nejvyšší úroveň a stále získávání nových zákazníků a pečování o své stále klienty.

SMART cíle pro roky 2023 - 2024:

- Investovat a rozšířit své znalosti absolvováním kurzu Dornova metoda a Breussova masáž, či dalších jiných kurzů
- Více zviditelnit své jméno – spolupráce se známými sportovci v oblasti kulturistiky a fitness, influencersy
- Udržení stálé klientely při letech studia fyzioterapie

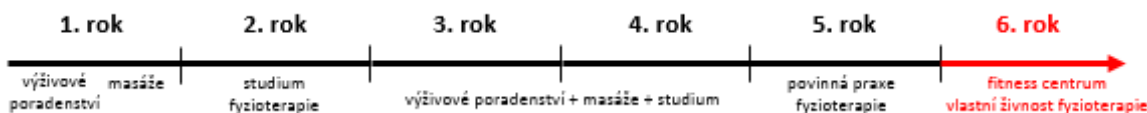


5. rok

V roce 2025 bude ukončeno studium fyzioterapie. Pro uvedení do praxe je nutné pracovat jeden rok pod odborným dohledem, tak aby bylo možné pracovat samostatně. Ač budu muset být zaměstnána na HPP jako fyzioterapeut pod odborným dohledem, tak i nadále budu pracovat jako masér a výživový poradce. Přesto, že nebude možné se tak věnovat všem klientům jako doposud, tak díky nutnosti roční praxe pod záštitou jiného odborníka bude snazší získat nové zákazníky a dostat se do ještě širšího povědomí veřejnosti. Již v době povinné praxe budu hledat vhodné prostory pro fitness centrum, tak aby se co nejdříve mohlo začít s rekonstrukcí.

SMART cíle pro rok 2025:

- Dokončení studia fyzioterapie v červnu 2025
- Po studiu okamžitě nastoupit jako praktikant fyzioterapie pod odborný dohled na jeden rok
- Získat nové zákazníky
- Udržet alespoň 30 stávajících zákazníků masáží na měsíc + alespoň 25 klientů na výživové poradenství
- Do konce roku nalézt vhodné prostory pro fitness centrum



6. rok

V roce 2026 bude zahájena rekonstrukce prostorů pro budoucí fitness centrum a fyzioterapii, v průběhu doby povinné praxe fyzioterapie, tak aby bylo dostatek času najít vhodný pronájem, zrekonstruovat a vybavit celý objekt. V návaznosti na rekonstrukci se začne s propagací budoucího centra a fyzioterapie. S tím zároveň bude probíhat výběr strojů, vybavení a zaměstnanců. Předpokládané slavnostní otevření by tak mělo být v prosinci 2026.

SMART cíle pro rok 2026:

- Do 31. 3. nalézt vhodné prostory pro fitness centrum, do 30. 4. začít s rekonstrukcí
- Do konce dubna začít s rekonstrukcí objektu
- Úspěšně ukončit povinnou praxi fyzioterapeuta do konce července
- Rozšíření živnosti o oblast fyzioterapie

- Znovuzískání klientů a nových zákazníků pro masáže a fyzioterapii – do konce roku mít 150 zákazníků
- Úspěšná a kvalitní propagace fitness centra a fyzioterapie, výběr zaměstnanců
- Zápis do živnostenského listu Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti a Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti
- Příprava na otevření fitness centra na začátku roku 2027

2.3 Základní informace

Název podniku: Fyzioterapie Rysová
PR gym s. r. o.

Sídlo: Hořovice

Předmět podnikání:

A) Poradenská a konzultační činnost, zpracování odborných studií a posudků – živnost volná

B) Masérské, rekondiční a regenerační služby – živnost vázaná – doložení o rekvalifikaci

C) Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti – živnost volná

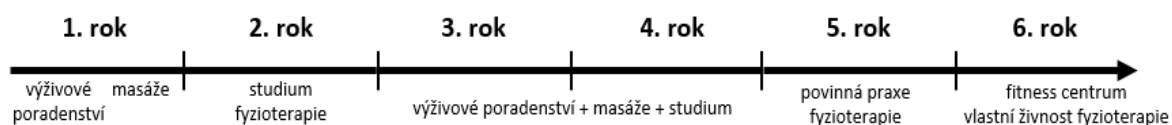
D) Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti – živnost vázaná – doložení o rekvalifikaci

Majitel: Petra Rysová

Právní forma: živnost, později i s. r. o.

Počet zaměstnanců: pouze pro spol. s ruč. omez. 6 (2 trenéři, 2 recepční, uklízečka, účetní)

2.4 Popis služeb a produktů



Předmětem činnosti podnikání je převážně poskytování služeb v oblasti fyzioterapie/masérství a provozu fitness centra a s ním související služby trenéra a

nutričního poradenství. Prodej produktů a doplňkové služby jsou druhotnou činností. Popis všech služeb je řazen chronologicky tak, jak se bude portfolio služeb a produktů rozvíjet v čase (viz. časová osa) a je popsán detailněji níže.

Služba výživového poradenství (on-line):

Služba nutričního poradenství by fungovala nejen v rámci osobního kontaktu, ale také na on-line bázi jako tzv. on-line coaching. Spolupráce s klientem by probíhala na stejném principu, jako v osobní rovině – počáteční měření a vážení klienta, doporučení vyfotografovat se, zjištění jeho cíle (nabírání, hubnutí, pomoci se správnými stravovacími návyky, jak se naučit jíst co nejméně zpracované potraviny, atp.), sestavení jídelníčku nebo navržený poměr makroživin pro každého klienta individuálně. Kontrola a případné změny by probíhaly každých 14 dní v měsíci. Klient by vždy platil za jednotlivý měsíc a komunikace by probíhala přes e-mail nebo osobně. Tato služba osobního i on-line coachingu by byla omezená určitým počtem míst, tak aby se dostalo každému klientovi maximální možné pozornosti.

Služby masérství:

Poskytování této služby spočívá v individuálním přístupu ke každému zákazníkovi a poskytování péče podle požadavků zákazníka. Služba je prováděna pouze v prostorách k tomu určených, v pronajatém nebytovém prostoru, s příjemným prostředím. Tato služba je pro zákazníky, kteří o sebe chtějí určitým způsobem nechat pečovat. Služba zahrnuje péči celého těla – několik druhů masáží, mezi kterými si zákazník může vybrat podle svých preferencí a potřeb. Masáže vedou k uvolnění svalstva, kloubů, páteře, pomáhají od bolesti a pomáhají s prokrvením těla a navozují pocit relaxace. Služba je prováděna manuálně (s použitím vlastní rukou, loktů k masáži) nebo s použitím masážních pomůcek (např. masážní pistole) či využitím Dornovy metody nebo Breusovy masáže.



Obrázek 2 - masážní pistole Bodysonic
(zdroj: <https://www.insportline.cz/>)



Obrázek 3 - masážní lehátko inSPORTline
(zdroj: <https://www.insportline.cz/>)

Služby fyzioterapie:

Tato služba je prováděna pouze na místě k tomu určeném a zařízeném, při individuálním osobním setkání s klientem, stejně jako poskytování služeb maséra – tzv. nejedná se tedy o poskytovanou službu, kdy fyzioterapeut dochází do místa bydliště klienta. Tato služba je zdravotní péčí, včetně poradenské, diagnostické, preventivní, rehabilitační a léčebné péče dle zákona 160/1992 Sb. (ZÁKON č. 160/1992 Sb., Část 2, § 3., s. 916). Ke každému klientovi se přistupuje opravdu zcela individuálně, kdy se při prvotní konzultaci zjistí, co klienta trápí a jaký má problém a po následné diagnostice pohybového aparátu se vytvoří systematický postup, který povede k postupnému zlepšení stavu a celkové kvalitě života. Služba je zaměřena na řešení bolestí hlavy, kloubů, páteře, svalů, poúrazových stavů (správné vedení rekonvalescence a prevence dalších možných následků a komplikací), ale také na úplnou či alespoň částečnou eliminaci vadného držení těla a různých druhů asymetrie na těle klienta. Služba je tedy pro širokou veřejnost, ale především by bylo vítané se spíše více zaměřit na sportovní fyzioterapii. Služba fyzioterapeuta je prováděna manuálně pomocí různých metod a prostředků – měkké a mobilizační techniky, kinezioterapie (vychází z terapie dle Mojžíšové, Bobath konceptu, PNF), senzomotorika, Vojtova reflexní lokomoce, korekce držení těla, kineziotaping, terapie s využitím pomůcek (např. overball, velké míče, atp.) a další techniky.

Fitness centrum:

Fitness centrum je centrum, které poskytuje možnost aktivního strávení volného času. Nachází se zde mnoho posilovacích strojů typu Hoist, Hammer, ale i Grün Sport, klasické závaží a činky. Nechybí zde ani kardio zóna, která poskytuje nepřeborné množství běžících pásů, trenažérů či stepperů. Díky poskytnutí nepřeborného množství náčiní a strojů je toto fitness centrum určeno všem, kdo se chce hýbat, podporovat své zdraví i imunitu, poznávat nové lidi a celkově trávit aktivně svůj volný čas. Centrum také nabízí možnost využití trenéra a prodej doplňků stravy a občerstvení. Výstavba tohoto centra je naplánovaná na rok 2026 z důvodu velkého množství investic, potřeby naspoření části úvěru a časových možností.



Obrázek 4 - stroj na dřepy Hammer Strength
(zdroj: <https://www.hammerstrength.cz/>)

Fitness centrum nabízí možnost samostatného vstupu, kdy zákazník přijde v jakoukoliv dobu v rámci otevíracích hodin a může se samostatně pohybovat a cvičit v prostorách fitness centra nebo je možné využít služeb trenéra, kdy se zákazníkovi přidělí na základě jeho žádosti trenér a provede ho celým fitness centrem a následným tréninkem. Otevírací doba fitness centra bude od 6:00 do 21:00 hodin.



Obrázek 5 - posilovací stroj na ramena Hoist (zdroj: <https://www.midur.eu/>)

Trenérské a nutriční poradenské služby:

Služba fitness trenéra je komplexní služba, která může být jednorázového charakteru, kdy chce zákazník pouze pomoci při svých začátcích s posilováním, nebo se může

jednat o dlouhodobou spolupráci mezi klientem a trenérem. Jednorázový trénink je především o ukázce strojů a prostorů fitness centra, ukázce možností a variability strojů, jak na nich efektivně cvičit, ukázky správné techniky a možné doporučení, jak pokračovat i dále. Pokud se zákazník rozhodne k dlouhodobé spolupráci, tak nejprve musí trenér od zákazníka vědět, co je jeho cílem, s čím chce pomoci, co chce nebo potřebuje zlepšit a následně zjistit, jak je na tom zákazník s kondicí a celkovou možností pohybového aparátu. Následně je možné stanovit tréninkový plán, popřípadě i jídelní plán, který dovede zákazníka k jeho cíli. Na začátku takovéto spolupráce by proběhlo tzv. kontrolní měření, kdy by trenér získal od zákazníka jeho tělesnou váhu a míry v oblasti paží přes nejširší část, hrudníku, pasu v nejužším místě, pasu u „pupíku“, boků, pozadí v nejširším místě, stehy a lýtky v nejširším místě. Tato spolupráce by pak probíhala domluvou na základě časových možností a preferencí klienta. Předpokladem je pravidelné osobní setkání, s tím, že díky osobnímu kontaktu trenér vidí, jak se klientovi daří na jeho cestě k cíli, a tak je možné okamžitě reagovat úpravou tréninku, či jídelníčku (např. při zranění, nemoci, dovolené, atp.). V rámci těchto osobních setkání by byla konzultace, jak se zákazník cítí a zda mu vše vyhovuje a pokud by byla potřeba, i následná úprava tréninku nebo jídelníčku. Tréninkový plán je proto individuální pro každého klienta zvláště, nejedná se zde o žádné skupinové lekce.

Každý zákazník může mít svůj specifický cíl, proto služba fitness trenéra zahrnuje spoustu možností tréninků – např. sportovní aktivity pro zvýšení aerobní kapacity, tvarování postavy, nabírání/ budování svalové tkáně, ztráta tukové tkáně, posilování „pro radost“ či příprava na závody v kulturistice či silovém trojboji. Stejně tak na základě zákaznickova cíle je možné sestavit jídelníček redukčního, objemového nebo udržovacího charakteru. Zákazník také dostává doporučení, jak se stravovat i po ukončení spolupráce a jak mít zdravý vztah k jídlu, jak si vybírat potraviny, jak číst složení.

Veškeré tyto služby by měly vést k zdravému udržitelnému životnímu stylu a spokojenému životu, alespoň co se pohybu, potravy a tělesné schránky týče.

Prodej doplňků stravy a občerstvení:

Doplňkovými službami fitness centra bude prodej lehkého občerstvení a doplňků stravy na recepci. K zakoupení s sebou či k možné okamžité spotřebě budou doplňky stravy podporující sportovní výkon před i po něm - spalovače tuků, předtréninkové doplňky pro zlepšení výkonu (tzv. „nakopávače“), iontové nápoje, proteinové nápoje i tyčinky, doplňky napomáhající regeneraci a jiné nealkoholické nápoje. Také bude možnost si zde dát dobrou kávu a sednout si na recepci.

Semináře, kurzy:

V rámci propagace a zvýšení povědomí o fitness centru se zde budou pořádat semináře s veřejně známými propagátory zdravého životního stylu. Díky jejich popularitě se zvedne i povědomí, popularita a prestiž fitness centra a jejich fanoušci, budou rádi, když se budou moci setkat s jejich oblíbeným sportovcem a získat od něj vědomosti v rámci semináře. Každý ze seminářů bude zaměřen na určité téma, se zaměřením na zdravý životní styl, ale to bude záležet na preferenci přednášejícího, jestli se bude chtít zaměřit na stravu, trénink či fyzioterapii.

2.5 Umístění podniku

Služby budou provozovány v obci Hořovice. Hlavním důvodem, proč chci zvolit tuto obec pro mé budoucí podnikání je, že Hořovice jsou mým rodným místem a velmi dobře znám nejen tuto obec, ale i blízké okolí a obyvatele. Hořovice jsou taktéž spádovou obcí - nachází se zde pro představu dvě MŠ a ZŠ, SŠ a učiliště, několik obchodních domů pro nákup nejen základních potravin, sídlo městské i státní policie, nemocnice nebo kulturní akce jako třeba divadlo. Obec je centrem veškeré kultury v okolí.

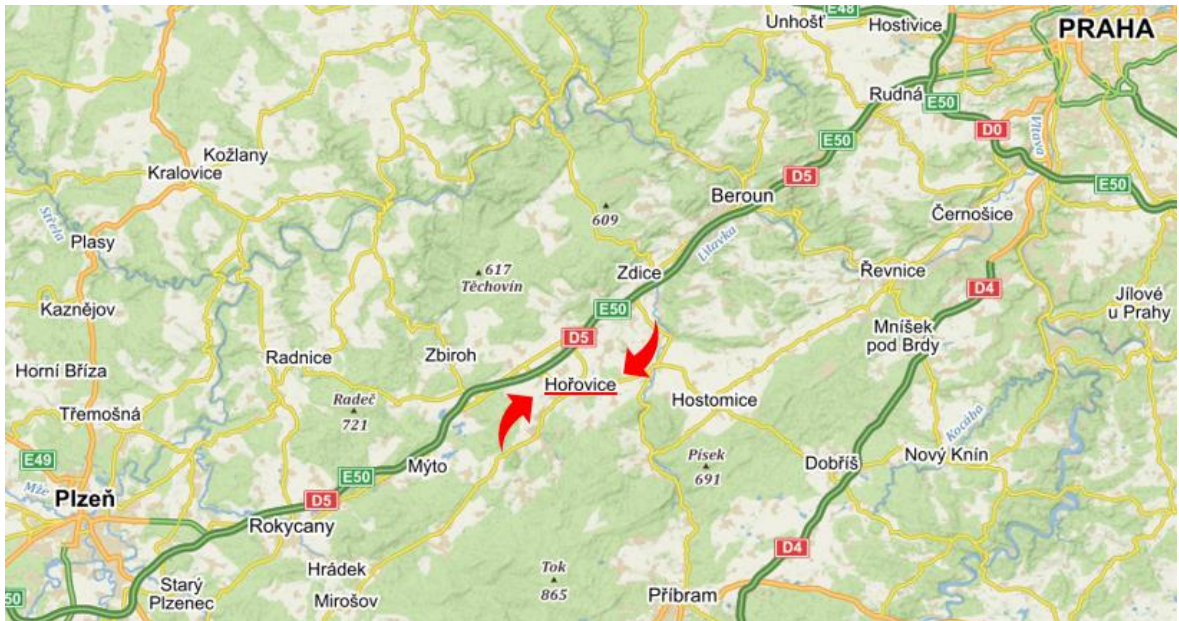
V následujících kapitolách je podrobněji popsána obec Hořovice (kapitola 2.5.1.) a Hořovicko (kapitola 2.5.2.).

2.5.1 Hořovice

Obec je třetím nejlidnatějším městem v okrese Beroun, je jednou z pověřených obcí a obcí s rozšířenou působností Hořovice. Obec leží téměř přesně mezi Prahou a Plzní, na severním okraji CHKO Brdy ve Středočeském kraji.

Hořovice a přilehlé okolí jsou známe převážně díky zajímavým turistickým atrakcím – již jednou zmíněné CHKO Brdy, ale také hořovickou nemocnicí. Pochází odtud několik ze současných slavných osobností, jako například badmintonista Petr Koukal, jezdec koní Aleš Opatrný či politik a ekonom Jan Skopeček, což je pro turisty velkým lákadlem.

Obec je dopravně velmi dobře dostupná díky blízkosti dálnice D5, proto je možné se dostat automobilem na okraj Plzně či Prahy již za 30 minut jízdy. Sjezd z dálnice se nachází pouhých 6 kilometrů od Hořovic. Hořovice disponují také velmi dobrou veřejnou hromadnou dopravou. Na místní železniční stanici zastavuje kterýkoliv spoj mezi Prahou a Plzní - každou hodinu zde zastavují 2 až 4 vlakové spoje. Ze zastávky hlavního nádraží města Prahy či Plzně je možné se dostat do obce za přibližně 60 minut. Autobusová doprava je převážně orientována směr Praha, autobusem je možné se dostat do obce přímým spojem za přibližně 60 minut do Stodůlek, do Plzně žádný přímý autobusový spoj zřízen není.



Obrázek 6 - Mapa – označení pozice Hořovic (zdroj: <https://mapy.cz/>)



Obrázek 7 - mikroregion Hořovicko (zdroj: <https://www.mesto-horovice.eu/>)

2.5.2 Hořovicko – mikroregion

Mikroregion, zvaný Hořovicko, je dobrovolný svazek 37 obcí. Tento správní obvod sousedí se správními obvody Beroun, Dobříš a Příbram a svou rozlohou 24 620 ha je šestým nejmenším obvodem a s počtem obyvatel přes 30 000 je devátým nejmenším obvodem. Spádovou obcí a obcí se sídlem pověřeného obecního úřadu jsou Hořovice. Přes území mikroregionu vede již jednou zmiňovaná dálnice D5 a železniční trať Plzeň – Praha, z tohoto důvodu je na tomto území velmi dobrá dopravní dostupnost a spojení mezi obcemi s využitím automobilu, vlakového spojení či autobusové dopravy. Více je mikroregion Hořovicko analyzován v kapitole 2.6.1. Zákazníci.

Prvním předpokladem pro začátek podnikání je nalezení nebytového prostoru, který bude potřeba k poskytování služeb maséra. Protože se jedná o dočasnou poskytovanou službu, není nutné trvat na vlastnictví objektu či prostoru, pronájem prostoru se zatím jeví jako lepší varianta. Vycházím z nejlepší možné varianty, kdy bude pronajatý prostor na atraktivním a frekventovaném místě v obci, tedy v centru nebo blízko něj, a prostor bude již vybaven sociálním zařízením, čímž se sníží mé vstupní náklady.

Dalším předpokladem v následujících letech je nalezení nebytových prostorů, s volným přístupem z komunikace, který byl nejlépe již využíván např. jako ubytovna, sklad či jiný objekt, kde je již zřízené sociální zařízení včetně sprch. Protože se zde budou nacházet nejen prostory fitness centra, ale také prostor pro fyzioterapii, který je veden jako nezdavotnické zařízení.

2.6 Analýza trhu

2.6.1 Zákazníci

Segment potenciálních zákazníků, kteří budou poptávat služby z mého portfolia se od sebe tolik neliší, proto není nutné rozdělit segmenty podle služeb, jak tomu bylo u analýzy konkurence. Analýzu zákazníků jsem provedla pomocí segmentačních faktorů. Níže jsou rozebrány blíže faktory geografické, demografické a etnografické, sociopsychografické a behaviorální.

Geografický faktor

Tento faktor se dotýká zákazníků, kteří žijí na v obci Hořovice či v mikroregionu Hořovicko. (viz. kapitoly 2.5.1 Hořovice a 2.5.2. Hořovicko - mikroregion). V níže uvedených tabulkách je přehled počtu obyvatel v obci Hořovice (tabulka 5 – Historie počtu obyvatel v obci Hořovice) a v mikroregionu (tabulka 6 – Historie změny počtu obyvatel na Hořovicku).

Rok	Věkové složení obyvatelstva		Průměrný věk	Celkem
	do 15 let	nad 15 let		
2016	1 041	5 810	42,6	6 851
2017	1 041	5 785	42,9	6 826
2018	1 057	5 787	43,1	6 844
2019	1 084	5 817	43,0	6 901

Tabulka 5 - Historie počtu obyvatel v obci Hořovice (zdroj: <https://www.czso.cz/>)

Počet obyvatel s nahlášeným trvalým bydlištěm byl ke dni 1. 1. 2021 v obci Hořovice 6 939 osob, ovšem denně se tu pohybuje hodně pendlerů za prací i z dalekého okolí, jako je Praha a Plzeň, protože se zde nachází průmyslová zóna, a tak je zde velká poptávka po pracovní síle, což zvyšuje oficiální počet potenciálních zákazníků. Průměrný věk obyvatel v Hořovicích je 43 let, jak je uvedeno na stránkách ČZSO.

Rok	Počet obyvatel	Přírůstek/úbytek obyvatel				
		(+) narození	(-) zemřelí	(+) přistěhovalí	(-) vystěhovalí	celkem
2016	29 540	298	310	659	467	(+) 180
2017	29 647	301	335	729	588	(+) 107
2018	29 883	281	326	802	521	(+) 236
2019	30 131	316	339	792	521	(+) 248

Tabulka 6 - Historie změny počtu obyvatel na Hořovicku (zdroj: <https://www.czso.cz/>)

Podle vybraných ukazatelů na webových stránkách CZSO můžeme vidět, že obec Hořovice a blízké okolí má tendenci se pomalu ale jistě rozrůstat, převážně díky přistěhovalým jedincům či rodinám, ale také srovnatelnou porodností s úmrtností. Procentuální podíl obyvatel ve věku nad 65 let je stále stoupající, ale to je způsobeno měnícím se životním stylem a neustále stoupajícím věkem, kterého se lidé dožívají.

Z obou uvedených tabulek lze snadno vyčíst, že díky stálému pozvolnému nárůstu obyvatel se zvyšuje i počet možných zákazníků, což je důležitým faktorem pro živnost.

Demografický a etnografický faktor

Tyto faktory se zaměřují na věk, pohlaví, dosažené vzdělání, rodinný stav, rasu, náboženství a další. Potenciálními zákazníky jsou muži i ženy starší patnácti let, nezáleží však na dosaženém vzdělání, rodinném stavu či rase (a dalších etnografických faktorech).

Sociopsychografický faktor

Podle tohoto faktoru budou mít potenciální zákazníci zájem o zdravý životní styl, stravu či sport. Budou o sebe pečovat ve fyzické i psychické formě a budou trávit svůj

volný čas sportováním či jinak aktivně nebo svůj volný čas budou využívat pro péči o sebe.

Pod pojmem – zdravý životní styl – si každý člověk může představit něco jiného. V článku o zdravém životním stylu na BENU.cz (BENU, Zdravý životní styl [online]) se autorka zmiňuje o zdravé hmotnosti, cvičení, vyhýbání se alkoholu, drogám a cigaretám, ale také o pestré a vyvážené stravě. Podle zveřejněné studie v roce 2015 globální společnosti Nielsen (NIELSEN, Češi jsou ochotni připlatit si za zdravé potraviny [online]), která byla zaměřena na trendy ve zdravém stravování, je pro sedm z deseti spotřebitelů důležitější kvalita potravin, které si kupují, než jejich cena. Toto ukazuje na fakt, že lidé se zajímají o kvalitu své stravy a nebojí se investovat do kvalitnějších potravin. Také podíl zeleniny a ovoce ve stravě hraje velkou roli na kvalitu našeho života. V roce 2017 ČSÚ (Český statistický úřad) provedl šetření, přičemž součástí šetření byly i otázky týkající se výšky a váhy obyvatel, aktivity a konzumace ovoce a zeleniny. Z šetření vyplývá, že ženy předhánějí muže v konzumaci zeleniny i ovoce, kdy 21,4 % žen jí ovoce i více než jednou denně, mužů pouze 12 %, stejně je tomu tak i u konzumace zeleniny – denně jí zeleninu 55,2 % žen, mužů pouhých 43,2 % (ČSÚ, Životní podmínky v ČR 2017 [online]).

Podíly lidí s nadváhou v populaci (v %)		
	ženy	muži
1993	28,0	44,1
1996	29,1	40,1
1999	30,0	41,8
2002	30,4	42,5
2008	28,9	45,2
2014	30,0	43,9
2017	33,0	47,0

Tabulka 8 - Podíly lidí s nadváhou v populaci v ČR, zdroj: <https://www.idnes.cz/> (vlastní zpracování)

Podíly lidí s obezitou v populaci (v %)		
	ženy	muži
1993	12,3	10,4
1996	12,1	10,4
1999	13,6	15
2002	16,1	13,4
2008	17,5	17,4
2014	18,2	19,3
2017	18,0	20

Tabulka 7- Podíly lidí s obezitou v populaci v ČR, zdroj: <https://www.idnes.cz/> (vlastní zpracování)

Otázky týkající se váhy a výšky obyvatel vedly k výpočtu indexu tělesné hmotnosti (BMI – body mass index). Průměrná hodnota v ČR v roce 2017 byla 25,2 (tj. mírná nadváha) (ČSÚ, Průměrný Čech trpí mírnou nadváhou [online]) a ačkoliv trend obezity a nadváhy za posledních několik let pomalu stoupal (viz. Tabulky 8 a 7), což značí vyšší riziko onemocnění spojené s nadváhou a obezitou (např. diabetes I. a II. stupně apod.). Z obou tabulek také vidíme, že nadváhou i obezitou trpí v průměru více muži než ženy, což může být ve spojitosti s nižší konzumací ovoce i zeleniny. Ovšem rostoucí zájem o lepší kvalitu stravy a toho, co si dáváme do úst, je pravděpodobně způsobený tím, že lidé mohou mít strach z onemocnění, které doprovázejí stoupající ručičku na váze a

rostoucí procento tuku, a uvědomují si váhu svého životního stylu na své zdraví a chtějí se tak vyhnout možným budoucím zdravotním komplikacím.

Behaviorální faktor

Zákazníci mají denní práci, ať už sedavé zaměstnání, či fyzicky náročnou práci. Šetření Životní podmínky v roce 2017 ukázalo, že fyzicky náročnější práci (např. stavební práce, hornictví, aj.) vykonává 15 % mužů a více než 50 % žen ve věku 25 až 64 let má sedavé zaměstnání nebo v práci převážně stojí či chodí (např. kadeřnice, učitelky, apod.). Stejně tak šetření ukázalo, že roste i procentuální podíl osob, kteří mají sedavé zaměstnání, v souvislosti s výší dosaženého vzdělání vůči fyzicky vykonávané práci – 65,9 % vysokoškolsky vzdělaných mužů má sedavé povolání, u žen je to skoro 50 % (STATISTIKA & MY, Zdraví a životní styl Čechů [online]). Z tohoto šetření vyplývá, že mými zákazníky by mohli být převážně lidé se sedavým zaměstnáním, kteří mohou více trpět na bolesti krční páteře a zad než lidé zaměstnaní více fyzicky, ale to se můžeme pouze domnívat. V tomto ohledu typ povolání nehraje žádnou roli, důležité je pouze to, že mají pravidelný dostatečný měsíční příjem, který mohou použít nejen k zajištění svých základních fyzických potřeb, ale také na své volnočasové aktivity a psychické potřeby. Níže v tabulce (Tabulka 9 - Domácnosti podle čistého měsíčního příjmu na osobu v % dle ČSÚ) je přehled domácností a jejich rozdělení podle čistého měsíčního příjmu v měsíci od roku 2015. V tomto pětiletém srovnání je patrné, jak se změnil příjem domácností – procentuální pokles v prvních čtyřech řádcích s nižším příjmem, v rozmezí od 0,- Kč do 15 000,- Kč/měsíc a nárůst hodnot domácností s příjmem vyšším než 15 000,- Kč/měsíc je pozitivní zprávou a jasnou známkou toho, že domácnosti v dnešních dnech disponují větším obnosem peněžních prostředků každý měsíc, než tomu bylo roky předtím, a proto mohou prostředky navíc investovat například do volnočasových aktivit. (ČSÚ, Příjmy a životní podmínky domácností – 2020 [online])

v Kč	Domácnosti podle čistého měsíčního příjmu na osobu v %					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
do 6 000	4,7	4,4	3,0	2,2	2,0	1,4
6 001 - 8 000	7,7	6,6	5,7	4,4	3,0	2,4
8 000 - 10 000	13,7	11,2	9,8	8,6	6,7	5,4
10 001 - 15 000	43,2	44,0	44,0	41,7	39,0	33,1
15 001 - 20 000	17,2	18,6	19,8	21,8	23,6	27,0
20 001 - 30 000	9,8	11,2	12,7	15,2	18,2	20,6
30 001 - 50 000	2,9	3,4	4,3	5,1	6,2	8,4
50 001 a více	0,7	0,6	0,8	0,9	1,3	1,7

Tabulka 9 - Domácnosti podle čistého měsíčního příjmu na osobu v % dle ČSÚ (vlastní zpracování)

Po pracovní době si chtějí užít svůj volný čas jakoukoliv činností, která je naplňuje a na kterou mají potřebnou výši finančních prostředků. Volný čas tráví aktivně, nebojí se do volného času investovat, stejně jako do formy relaxace v podobě masáže a wellness. Podle zveřejněného článku na Novinky.cz (NOVINKY.CZ, Obliba masáží v Česku roste,

ženy milují čokoládu, muži klasiku [online]), na základě rozhovoru se dvěma majitelkami masážních salonů, byla již v roce 2008, poptávka po masáží na vzestupu, protože lidé si přáli ulevit svým svalům, krční páteři a hlavě od bolesti. Také ze stručného přehledu ÚZIS (Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR) o činnosti oboru rehabilitační a fyzikální medicíny je patrné, že lidé stále více využívají péči fyzioterapeuta, ať už z důvodů prevence či již nutné návštěvě při bolesti nebo fyzického problému.

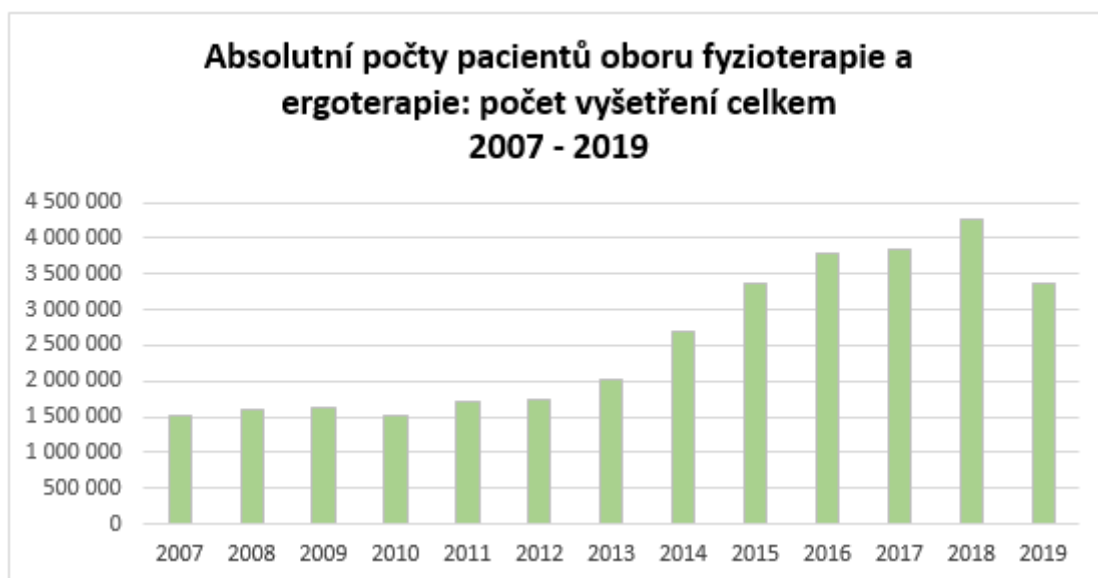
	Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu						
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Počet vyšetření celk.	1 507 650	1 586 701	1 637 790	1 525 116	1 723 014	1 745 246	2 017 909
Počet výkonů celkem	44 385 958	42 906 486	43 869 994	44 542 654	44 932 536	46 103 998	46 789 267
Počet výkonů: LTV	23 302 593	22 365 035	22 404 981	22 518 623	22 618 767	23 086 476	22 930 467
Počet výkonů: FT	17 636 937	17 016 663	16 970 949	17 079 798	17 075 157	17 129 854	17 233 798
Počet výkonů: ERGO	753 721	601 094	744 347	662 975	675 982	680 858	850 553
Počet výkonů: ostatní	2 692 707	2 923 694	3 749 717	4 281 258	4 562 684	5 206 810	5 774 449

	Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Počet vyšetření celk.	2 685 447	3 352 985	3 794 629	3 851 797	4 253 097	3 375 430
Počet výkonů celkem	45 026 792	43 264 316	44 807 444	44 961 509	42 630 149	51 178 775
Počet výkonů: LTV	21 907 568	20 884 668	21 730 401	21 469 932	20 577 115	25 611 647
Počet výkonů: FT	16 440 006	15 646 213	15 735 078	16 415 401	15 315 639	16 987 402
Počet výkonů: ERGO	827 225	803 896	760 926	832 158	763 504	836 779
Počet výkonů: ostatní	5 851 994	5 929 539	6 581 039	6 244 018	5 973 891	7 149 604

Tabulka 10 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS (vlastní zpracování)

Šetření probíhá formou vyplňování dotazníku lékaři, fyzioterapeuty, ergoterapeuty a jinými pracovníky ve zdravotnictví, kteří pracují v nemocnicích, ale i jako fyzické osoby, informace tedy pocházejí přímo od osob, které vyšetření či výkony provádějí. V tabulce (viz. Tabulka 10 – Absolutní počty pacientů fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS) jsou uvedeny pouze absolutní počty pacientů fyzioterapeutů a ergoterapeutů, rozděleny v řádku na celkový počet vyšetření, celkový počet výkonů a následně rozdělené na výkony LTV (léčebná tělesná výchova) – klasická fyzioterapie, FT (fyzikální terapie) – využití např. podtlaku, elektrolyčba, atd. a ERGO – léčba zaměřená na hladké zvládnutí např. denních aktivit, nejen volnočasových, ale i profesních. Pro analýzu zákazníků, v této bakalářské práci, je nejdůležitější fakt, že roste počet celkových vyšetření a je velmi pravděpodobné, že číslo zákazníků bude nadále každým rokem stoupat. Pokud vezmeme v úvahu i rok 2020 a polovinu roku 2021, čas zasažený koronavirovou krizí, tak mám důvod se domnívat, že číslo využití služeb fyzioterapeutů výrazně vzrostlo, protože sektor služeb byl nucen velmi dlouho držet uzavřené provozovny a zákazníci tak pravděpodobně vyhledali náhradu místo návštěvy masáží a jiných služeb pracujících v oblasti péče o tělo. Pro lepší přehlednost je zde přiložen graf (viz. Graf 3 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a

ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS), ukazující, jak výrazně stoupla hodnota celkového počtu vyšetření od roku 2007 do téměř současnosti, ve službách fyzioterapie a ergoterapie.



Graf 3 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS (vlastní zpracování)

Z těchto šetření plyne, že lidé se stále více zajímají a pečují o sebe, než tomu bylo dříve a nebojí se investovat do péče o své tělo.

Více podrobněji je analýza zákazníků a jejich chování rozebrána v kapitole 2.7.1 PEST analýza.

2.6.2 Konkurence

Analýzu konkurentů jsem se rozhodla rozdělit na samostatné analýzy výživového poradenství, masérství, fyzioterapie a fitness center. Jedná se o analyzování nejbližší konkurence v okolí cca 20 minut dojezdu autem. Každá z analýz má svou tabulku se základními informacemi o konkurentech.

2.6.2.1 Konkurence – výživové poradenství

V tabulce č. 11 je přehled konkurentů v oblasti výživového poradenství, kteří jsou v blízké oblasti a oficiálně podnikají v poradenství ve výživě. Jak je možné vidět, konkurence fyzicky v této oblasti není tak velká, jak by se mohlo na první pohled zdát. Konkurenci jsem hodnotila a porovnávala na základě vybraných kritérií. Kritéria jsem vybrala podle nabízených služeb, které budu poskytovat jako výživových poradce. Vybranými kritérii jsou vzdálenost od Hořovic do 20 minut jízdy autem, možnost osobní/on-line konzultace, sestavení jídelníčku/makrokoučing, cena/měsíc a využívání sociálních sítí/webu k propagaci.

Název	Vzdálenost od Hořovic (autem)	Osobní konzultace	On-line konzultace	Sestavení jídelníčku/makrokoučing	Cena	Sociální sítě/web
Studio Relax	-	ANO	ANO	ANO/NE	1.400,- /měsíc	ANO/ANO
Mgr. Václava Sojková (Fyziovital)	5 km 9 minut	ANO	NE	ANO/NE	2.500,- /půlrok	ANO/ANO
Bc. Václav Štafl (Fyzi Zbiroh)	13 km 17 minut	ANO	NE	ANO/NE	800,-/ks	ANO/ANO
Naturhouse Dobříš	23,3 km 24 minut	ANO	ANO	ANO/NE	1.778,- /měsíc	ANO/ANO
Naturhouse Beroun	21,6 km 17 minut	ANO	ANO	ANO/NE	1.778,- /měsíc	ANO/ANO

Tabulka 11 - Seznam konkurentů v oblasti výživového poradenství (vlastní zpracování)

Jak jsem již jednou zmiňovala, v této oblasti podnikání je konkurence menšího počtu, pokud vezmeme v úvahu pouze konkurenci pracující na základě osobního setkání a konzultace s ní spojenou, avšak pokud vezmeme v úvahu i on-line výživové poradenství, stává se konkurence velmi početnou. V dnešní době je možné říci, že „odborníkem“ na výživu je již, jak se lidově říká, každý druhý. Díky on-line světu je propojenost lidí obrovská, což pro mé podnikání znamená, že musím počítat s konkurencí v celé České republice. Ač ale díky internetu a sociálním sítím, které budou využívány pro komunikaci se zákazníky a propagaci svých služeb, se zvětší okruh konkurence, tak ale zároveň roste možnost většího zájmu zákazníků, čehož chci využít na rozdíl od místní konkurence, která bere internetové stránky pouze jako formu propagace, ne jako formu komunikace se zákazníky a rozšiřování svého podnikání, což je patrné z porovnání kritéria on-line konzultace.

Pokud se zaměřím pouze na místní konkurenci, tak považuji za největšího konkurenta Studio Relax, který se nachází přímo v Hořovicích. Studio nabízí diagnostiku na váze Inbody + 30 minutové konzultace a jídelníček na týden, který je možný si objednat i on-line, což je jeden ze dvou konkurentů, který nabízí tuto službu, ale v ceně již není zahrnuta konzultace a nikde není uvedeno, zda potřebuje klient projít vstupním vyšetřením v osobní rovině. Také nabízí v ceně k jídelníčku a diagnostice doporučení denních pohybových aktivit.

U další konkurence, jako je Mgr. Václava Sojková z Fyziovitalu či Bc. Václav Štafl z Fyzi Zbiroh, je možná pouze osobní konzultace pro sestavení jídelníčku. Při návštěvě výživového poradce je klientovi provedeno měření na přístroji (ve většině případů jde o váhu TANITA, Inbody či výpočet podle veřejně dostupných vzorců) a bude mu navržen a předán vypracovaný výživový plán s doporučeními. Výživový plán obsahuje většinou jídelníček na 7 dní, stejně jako o předchozího druhu konkurence a doporučení potravin. V některých případech tento plán obsahuje i recepty. Avšak většinou se na

tento typ konkurence obrací zákazníky, kteří chtějí snížit svou hmotnost. Dále zde ani jeden z konkurentů nenabízí možnost sestavení pouze makronutrientů, bez jídelního plánu.

Ceny jsou v tomto případě různorodé, protože každý z konkurentů má jiné podmínky spolupráce a sestavení jídelního plánu a od toho se odvíjí i cena. Studio Relax uvádí jako cenu jídelníčku 350,- Kč/týden, což vychází na 1.400,- Kč/měsíc, což je o dost vyšší částka než požaduje konkurent Bc. Václav Štafl. Mgr. Václava Sojková z Fyziovitalu nenabízí samostatné zpracování jídelníčku, ale rovnou půlroční spolupráci, a proto je cena vyšší než u ostatních konkurentů a v ceně je zahrnuta vstupní diagnostika a konzultace.

Sociálních sítí (převážně Facebook) a webových stránek využívá každý z konkurentů ke své propagaci, v tomto se žádný z konkurentů neliší.

Zvlášť jsem chtěla ještě analyzovat konkurenci, kde jde hlavně o prodej jejich vlastních produktů a výdělek z tohoto prodeje. Služby poradenství jsou nabízeny řekněme obchodními zástupci, kteří zákazníka „vyšetří“ a navrhnu mu již většinou vytvořený program stravování, kde se stravuje zákazník již jednou zmíněnými produkty a doporučeným (většinou) sedmidenním jídelníčkem. Jde tu převážně o dietní programy či metody, jako nabízí například společnost Naturhouse (NATURHOUSE.CZ, Oficiální webové stránky Naturhouse [online]). Je tu využíváno především neznalosti zákazníka a distribuci vlastních produktů. Tento druh konkurence nepovažuji za směrodatný, protože jde především o distribuci již zmíněných produktů a ne o zdraví zákazníka, ale považovala jsem za nutné i tuto konkurenci zahrnout do analýzy. Navíc jak je patrné na první pohled, tak jde o cenově nejdražšího konkurenta.

S oběma variantami mám osobní zkušenost a v obou případech konkurence postrádám osobnější přístup k zákazníkovi, který chci aplikovat do svých služeb já. Dále je na první pohled patrné, že konkurence se zaměřuje především na zákazníky, kteří chtějí snížit svoji hmotnost či si ji udržet. Konkurenti ale ani v jednom případě nenabízí službu, kde je řečeno, že na konci programu se budete umět stravovat sami podle vlastních potřeb a intuice, postrádám nabídku pomoci se čtením etiket a složení výrobků, které pak následně usnadňuje a učí zákazníka, jak si vybírat samostatně potraviny.

2.6.2.2 Konkurence – masérství

V této tabulce č. 12 je sepsán přehled konkurence v oblasti služeb poskytující masáže. Stejně jako u segmentu konkurence výživového poradenství jsem vybrala několik kritérií, podle kterých jsem porovnávala konkurenci v rámci poskytovaných druhů masáží, které budou nabízeny v mém portfoliu služeb. Vybrala jsem 5 kritérií - dojezdová vzdálenost 20 minut autem z Hořovic, počet druhů nabízených masáží, nabídka Dornovy metody/Breussovy masáže, cena za 60 minut masáže (celé tělo),

spojení služby masérství a výživového poradenství (VP) a využívání sociálních sítí/webu k propagaci.

Název	Vzdálenost od Hořovic (autem)	Počet druhů nabízených masáží	Dornova metoda/ Breussova masáž	Cena celotělové m.	Propojení se službou VP	Sociální sítě/web
ES Studio BEAUTY & NAILS	-	2	NE/NE	580,-/60 min salon	NE	ANO/ANO
Salon ISIS	-	12	NE/NE	500,-/60 min salon 640,-/60 min + doprava	NE	NE/ANO
Masáže Renata	-	6	NE/ANO	500,- Kč/90 min + doprava	NE	NE/ANO
Studio Relax	-	5	NE/NE	700,-/60 min salon	ANO	ANO/ANO
Studio POHODA	6 km 7 minut	15	NE/ANO	800,-/90 min salon	NE	ANO/ANO
Masáže Majka	6 km 7 minut	7	NE/NE	1.140,-/neuvezeno	NE	ANO/ANO
Masáže ASKLEPIOS	6 km 7 minut	6	NE/NE	600,-/60 min salon	NE	ANO/ANO
Masáže Petr Kühle – Králov Dvůr	19 km 16 minut	7	NE/NE	1.000,-/90 min salon	NE	ANO/ANO
Masáže Petr Kühle – Lhotka	9 km 10 minut	7	NE/NE	900,-/90 min salon	NE	ANO/ANO

Tabulka 12 - Seznam konkurentů ve oblasti masérství (vlastní zpracování)

Největším konkurentem v oblasti masérství jsou ES Studio BEAUTY & NAILS, Salon ISIS a Studio Relax. Tito konkurenti jsou přímo v obci Hořovice a nabízejí podobné druhy masáží. Dalším konkurentem v této obci jsou Masáže Renata, ale paní poskytuje služby pouze u zákazníků doma.

Všichni z uvedených konkurentů nabízejí podobné druhy masáží, pouze dva z konkurentů (salon ISIS a Studio Pohoda) nabízejí více než deset druhů masáží, proto je hodnotím jako nejatraktivnější pro zákazníky. Množství nabízených druhů masáží se váže na množství masérů v objektu, přičemž Dornovu metodu a Breusseovu masáž mají v nabídce pouze dva z konkurentů.

Cena masáží se pohybuje od 500,- Kč výše, s ohledem na délku masáže (celotělová masáž se provádí většinou na 60, 90 či 120 minut) a na místo masáže. Nejpříznivější cenou pro zákazníky láká ES Studio

BEAUTY & NAILS a salon ISIS. Z tabulky je patrné, že čím delší je vzdálenost od Hořovic, tím stoupá cena za masáž, z tohoto důvodu se chci přizpůsobit místním cenám a inspirovat se od cen konkurence.

Spojení služeb výživového poradenství a masáží nabízí pouze Studio Relax, což považuji za mezeru na trhu, což bych chtěla využít ve svůj prospěch.

Webových stránek ke své propagaci využívají všichni z uvedených konkurentů, v tom se žádný z konkurentů neliší. Na každé z webových stránek jsem našla ceník služeb, popis druhů masáží a kontakt. Všichni z uvedených konkurentů mají vcelku přehledné stránky. Převážná většina konkurentů používá i sociální sítě (kromě salonu ISIS a Masáže Renata).

2.6.2.3 Konkurence – fyzioterapie

Název	Vzdálenost od Hořovic (autem)	Cena/hod	Kineziotaping + cena tejpů	Sociální sítě	Webové stránky	Přehlednost web stránek
Fyziio Heger	0	600,-	50,- + 2,-/cm	NE	ANO	ANO
Fyziovital s. r. o.	5 km 9 minut	700,-	100,- + 2,-/cm	ANO	ANO	ANO
Fyzioterapie Beroun	22 km 20 minut	700,-	Pouze 2,-/cm	NE	ANO	ANO
Fyzioterapie Zbiroh	13 km 17 minut	800,-	NENÍ UVEDENO	NE	ANO	ANO
Jana Ďurdíková	23 km 25 minut	700,-	NENÍ UVEDENO	NE	ANO	ANO

Tabulka 13 - Seznam konkurentů v oblasti fyzioterapie (vlastní zpracování)

Analýzu konkurence v oblasti fyzioterapie jsem sepsala do tabulky č. 13. Stejně jako u předešlých analýz konkurence jsem stanovila kritéria, abych mohla porovnat konkurenci s mým podnikatelským záměrem. K porovnání jsem zvolila tyto kritéria - dojezdová vzdálenost 25 minut autem, cena/60 minut fyzioterapie, kineziotaping + cena, využívání sociálních sítí/webu k propagaci a přehlednost webových stránek.

Jak je na první pohled patrné z tabulky, tak konkurenti mají velmi podobně nastavené sazby za hodinovou fyzioterapii, stejně jako každý z konkurentů vlastní a propaguje se pouze přes webové stránky, odlišuje se zde pouze Fyziovital s. r. o., kteří používají Facebook i Instagram. Ukazatel, který jsem považovala za důležitý, bylo zhodnocení celkové přehlednosti stránek, zda je například ceník služeb snadno dohledatelný, či informace, jak se může zákazník objednat. Na základě této analýzy se budu více zaměřovat na propagaci svých služeb přes sociální sítě, což mi bude dávat určitou konkurenční výhodu oproti ostatním.

Tato analýza je více obecná, než předešlé dvě analýzy konkurentů z toho důvodu, že tato služba bude do mého portfolia poskytovaných služeb zavedena až v roce 2026, a proto bude nutné tuto analýzu přepracovat, v důsledku vzniku nové konkurence či zániku jednoho z konkurentů, změny cen, změny používaných metod a pomůcek, atd.

2.6.2.4 Konkurence – fitness centra

Název	Vzdálenost od Hořovic (autem)	Možnost využití vlastního trenéra	Webové stránky	Sociální sítě	Cena za jednorázové vstupné	Cena za měsíční vstupné
Fitness centrum Atlas	0 km	NE	ANO	ŽÁDNÉ	Dospělí 80 Kč Studenti 70 Kč	Dospělí 800 Kč Studenti 700 Kč
Fitness Hořovice	0 km	ANO	ANO	Facebook	Dospělí 100 Kč Studenti 80 Kč	Dospělí 1 000 Kč Studenti 800 Kč
Fitness centrum Neptun	5 km 9 minut	NE	NE	Facebook Instagram	70 Kč	500 Kč
K.fitness Komárov	6 km 11 minut	ANO	NE	Facebook Instagram	Dospělí 80 Kč Studenti 60 Kč	Dospělí 900 Kč Studenti 700 Kč
KAT Fitness Lochovice	6 km 6 minut	ANO	ANO	Facebook Instagram	Dospělí 80 Kč Studenti 60 Kč	Dospělí 800 Kč Studenti 700 Kč
Fitness Králův Dvůr	19 km 17 minut	NE	ANO	ŽÁDNÉ	NEUVEDENO	NEUVEDENO
B FITNESS	21 km 16 minut	ANO	ANO	Facebook	Dospělí 100 Kč Studenti 80 Kč	MĚSÍČNÍ VSTUPNÉ NENÍ

Tabulka 14 - Seznam konkurentů v oblasti fitness center (vlastní zpracování)

Přehled konkurence v oblasti fitness center je sepsán v tabulce č. 14, kde jsou konkurenti porovnáváni na základě vybraných kritérií, ale stejně jako analýza konkurence ve fyzioterapii, tak i v tomto segmentu je analýza méně detailní, protože služba fitness centra bude stejně jako fyzioterapie zavedená až v roce 2026, a proto bude nutné znovu analyzovat tento segment konkurentů v budoucnu, a proto nepovažuji za nutné se více konkurencí detailněji zabývat.

Vybraná kritéria pro analýzu jsou tyto - dojezd 20 minut autem od Hořovic, možnost trenéra, využívání sociálních sítí/webu k propagaci a cena za jednorázové/měsíční vstupné.

Podle uvedených kritérií v tabulce lze vyčíst, že konkurenti se v cenách liší o pár desítek či stovek korun, nejedná se o velké rozdíly. Většina z uvedených konkurentů nabízí možnost jednorázového vstupu pro dospělého/studenta či měsíční permanentky. Každý z konkurentů se propaguje na internetu, buď prostřednictvím sociálních sítí či alespoň webových stránek. Za největšího konkurenta považují fitness centrum Neptun, z důvodu nízké ceny za vstupné, ale bez nabídky vlastního trenéra, což bude mojí konkurenční výhodou. Další konkurenční výhodou bude vlastnictví Arsenal a Hammer strojů, které žádný z konkurentů ve svém inventáři nemá (v tuto chvíli).

2.7 Analýza prostředí podniku

2.7.1 PEST analýza

Politické vlivy, které je nutné znát, sledovat zákony a vyhlášky, které jsou pro všechny služby společné:

- Zákon č. 179/2006 Sb., o ověřování a uznávání výsledků dalšího vzdělávání a o změně některých zákonů (zákon o uznávání výsledků dalšího vzdělávání)
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- Zákon č. 116/1990 Sb., o nájmu a podnájmu nebytových prostor
- Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví
- Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů
- Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů.

Důležitým zákonem pro oblast poskytování fyzioterapie, který upravuje a nařizuje, jak má vypadat místo pro provoz fyzioterapie, je:

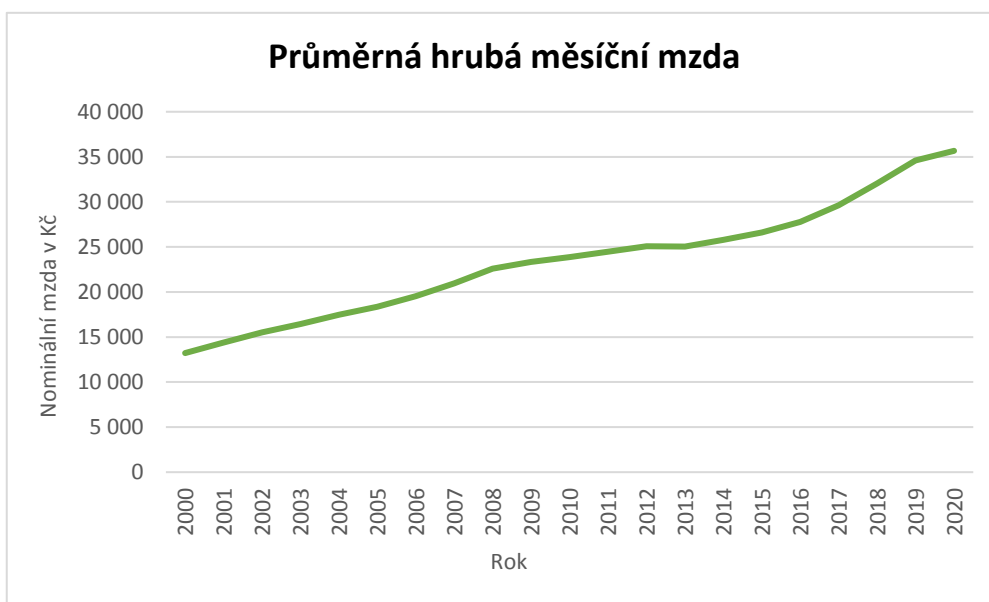
- Zákon č. 160/1992 Sb., o zdravotní péči v nestátních zdravotnických zařízeních.

Další zákony, které bude nutné sledovat v pozdějších letech, po založení společnosti s ručením omezeným a přijmutí zaměstnanců, jsou:

- Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích
- Zákon České národní rady č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti a povinnosti z nich plynoucí
- Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

U ekonomických vlivů je nutné sledovat především makroekonomické ukazatele jako je vývoj průměrné hrubé mzdy a nezaměstnanosti, protože v tomto podnikatelském plánu jde zejména o služby, které si zákazník dopřeje ve volném čase a zda je pravděpodobné, že bude mít dostatek prostředků, které může investovat do svého zdraví, péče o sebe a volnočasových aktivit, ale také příjem v oblasti služeb.

Jako první se z ekonomických vlivů zaměříme na sledování průměrné hrubé měsíční mzdy domácností a hrubý domácí produkt výdajovou metodou, protože tyto dva faktory spolu velmi úzce souvisí. Průměrná hodnota hrubé měsíční mzdy byla v roce 2020 podle předběžných výpočtů 35 662,- Kč, což je o 22 443,- Kč více než hodnota průměrné hrubé mzdy v roce 2000. Také ve srovnání s rokem 2019 hodnota mzdy stoupla o 1 084,- Kč (ČSÚ, Mzdy, náklady práce – časové řady [online]). I přesto, že v roce 2009 jsme byli zasaženi celosvětovou krizí a od minulého roku procházíme pandemií onemocnění COVID-19, tak i přesto hodnota průměrné hrubé mzdy neustále stoupá, jak můžeme vidět níže v grafu č. 4. Za růst průměrné hrubé mzdy může i zrušení superhrubé mzdy v roce 2021 (BUREŠ, Jak se zrušení superhrubé mzdy projeví ve vaší čisté mzdě? [online]).



Graf 4 - Průměrná hrubá měsíční mzda dle ČSÚ (vlastní zpracování)

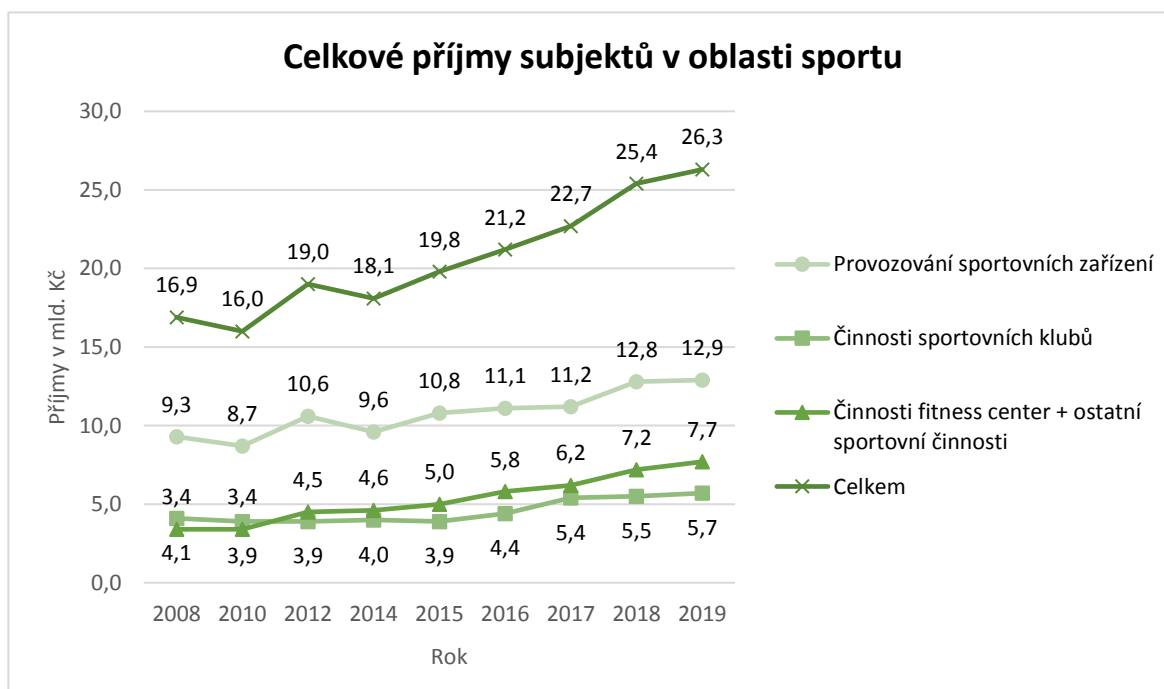
Rostoucí průměrné mzdy jsou pro nás žádoucí, protože díky většímu množství peněžních prostředků, kterými disponují domácnosti po nákupu potřebných statků a služeb pro uspokojení základních potřeb a potřeb bezpečí, mohou větší finanční obnos investovat do služeb a kulturních aktivit.

Společně s rostoucí průměrnou mzdou souvisí nezaměstnanost v ČR, která je dalším faktorem sociálních vlivů. Jak je na první pohled patrné z grafu 5, trend křivky obecné míry nezaměstnanosti je za posledních 20 let převážně klesající, což odráží i skutečnost rostoucího HDP za stejné období. Výrazný nárůst nezaměstnanosti můžeme zaznamenat pouze mezi lety 2008 až 2010 o 3 %, jehož důvodem byla recese

ekonomiky v roce 2009, neboli výše zmiňovaná celosvětové krize (ČSÚ, Recese, deprese – Metodika [online]). Mírný nárůst nezaměstnanosti byl pak v roce 2013, od té doby nezaměstnanost opět klesala až do roku 2020 na hodnotu dvou procent, kdy z důvodu pandemie COVID-19 a poklesu nabídky práce, přišlo spoustu lidí o své zaměstnání, a tak poptávka po práci výrazně převýšila její nabídku a hodnota vzrostla na 3,3 %. Nyní zaměstnanost opět roste, v červnu 2021 je hodnota nezaměstnanosti 2,9 %. Výsledkem rostoucí zaměstnanosti je pozitivní vliv na příjmy domácností, které si díky vyššímu příjmu finančních prostředků mohou dopřát více investovat do osobních zájmů, a tak pozitivně ovlivňují příjmy sportovních a zdravotních služeb. (ČSÚ, Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity [online]).



Graf 5 - Obecná míra nezaměstnanosti 15 - 64letých dle ČSÚ (vlastní zpracování)



Graf 6 - Celkové příjmy subjektů v oblasti sportu dle ČSÚ (vlastní zpracování)

Stejně jako rostoucí průměrná hrubá mzda a míra zaměstnanosti, tak i příjem subjektů v oblasti sportu byla ve fázi růstu, jak můžeme vidět v grafu 6 (podle Podnikové strukturální statistiky, která zahrnuje pouze údaje zejména o podnikatelských subjektech). V roce 2019 celkové příjmy subjektů dosahovaly 26,3 mld. Kč, to je o 10,3 mld. Kč více než tomu bylo před 10 lety. Každoroční nárůst příjmů v oblasti sportu je pozitivním důkazem, že výdaje domácností na kulturu a rekreaci se neustále zvyšují a mají zájem o sport a zdravý životní styl. Ovšem je nutné zmínit, že se jedná pouze o odhad příjmů, které nelze přesně určit, kvůli takto podrobnému členění. (ČSÚ, Statistika sportu: základní ukazatele - 2019 [online]).

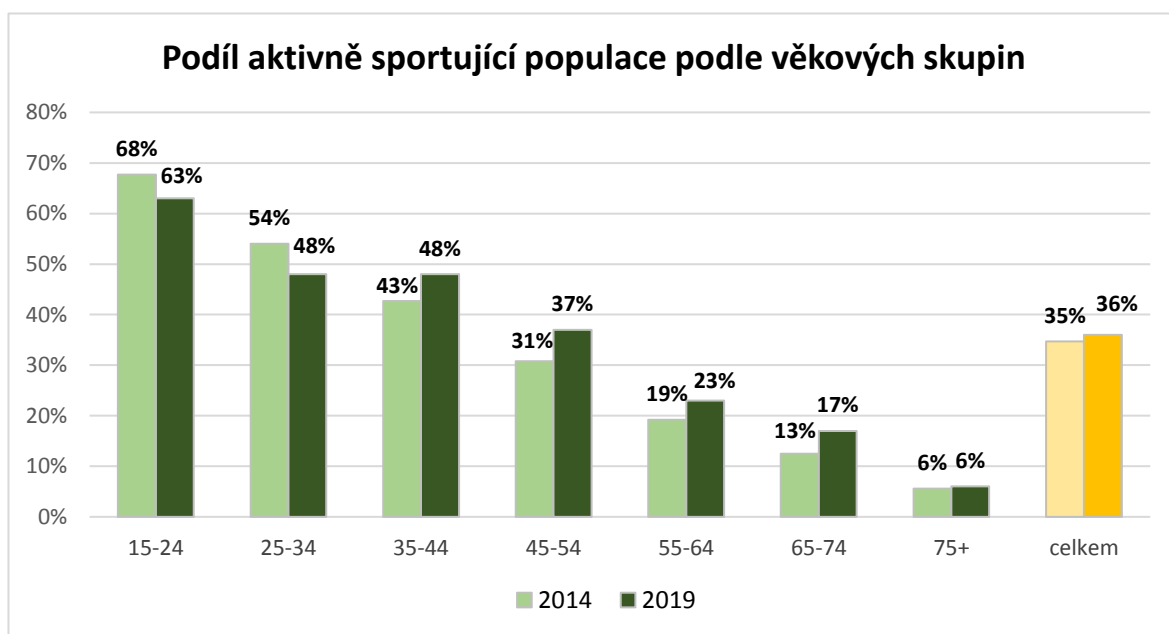
Sociální vlivy jsou pro tento celý podnikatelský plán klíčové a hrají velkou roli v chování zákazníků, především tedy životní styl obyvatel – jak moc jsou lidé aktivní, zajímají se o sport a kolik času tráví aktivně a jak moc jsou ochotni investovat do aktivně stráveného času, ale i do péče o své zdraví.

V úzké spojitosti s životním stylem populace je jejich zdravotní stav. Tuto analýzu zdraví jsem provedla již výše, v kapitole 2.6, kde jsem analyzovala zdravotní stav na základě výsledků šetření ČSÚ (viz. podkapitola 2.6.1 Zákazníci). Z šetření vyplynulo, že čeští obyvatelé mají v průměru hodnotu BMI 25,2 (mírná nadváha), zároveň však každá druhá žena v zemi má hodnotu BMI na úrovni normální váhy či podváhy, muži jsou na tom o něco hůře, tady se pohybuje hodnota BMI normální váhy u každého třetího muže (STATISTIKA & MY, Zdraví a životní styl Čechů [online]). Zároveň co se týká zdravotního stavu populace a chronických bolestí v oblasti páteře, v roce 2014 trpělo nemocí páteře (v oblasti krku nebo beder) čtvrtina žen a „pouze“ 19 % mužů, s výrazným nárůstem procenta výskytu bolesti po 45. roce věku, shodně pro muže i ženy (STATISTIKA & MY, Čechy trápí hypertenze i bolesti zad [online]). Pokud se vrátíme do grafu (viz. kapitola 2.6.1 Zákazníci, Graf 3 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS), který ukazuje celkový počet vyšetření provedený fyzioterapeuty a ergoterapeuty, tak zjistíme, že v roce 2014 bylo také provedeno o více než 660 tisíc vyšetření než v předchozím roce. Přestože jsou pro lidskou společnost zvyšující se čísla alarmující, tak pro můj podnikatelský plán jsou zvyšující se čísla velmi příznivá z pohledu počtu budoucích zákazníků.

Dalším faktorem, který vypovídá velmi mnoho o životním stylu populace, je zapojení populace do sportovních aktivit. Toto šetření je prováděno Evropským výběrovým šetřením o zdraví (European Health Interview Survey, dále jen zkratkou EHIS) od roku 2008, další šetření proběhlo v roce 2014 a 2019 (pravděpodobně další šetření EHIS bude provedeno v roce 2024) – bohužel data tedy neberou v potaz situaci vládních opatření proti boji s COVID-19, přesto dávají možnost srovnání pětileté mezery mezi šetřeními a poskytují tak částečné informace o vývoji životního stylu v ČR. Podle EHIS je bráno sportovní aktivitou aerobní fyzická aktivita, která způsobuje určité zvýšení dechové a tepové frekvence, zároveň je zde zařazeno i fitness (posilování) či rekreační fyzická aktivita (ČSÚ, Statistika sportu: základní ukazatele 2019 [online]). Zjednodušeně

řečeno můžeme říci, že je to jakákoliv volnočasová aktivita, kterou člověk provádí vědomě, s účelem zvýšení fyzické kondice.

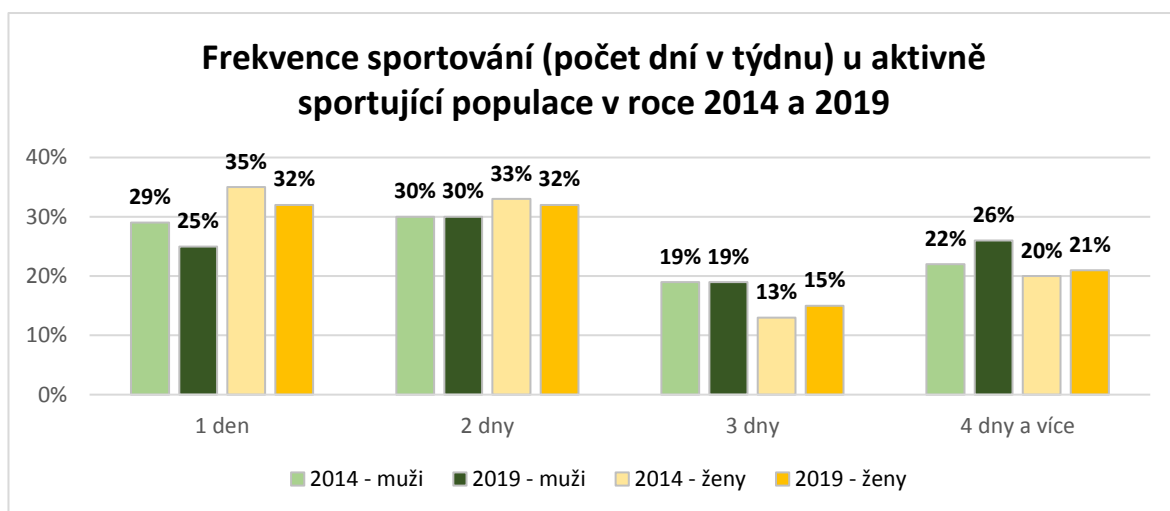
V roce 2014, podle šetření EHIS, se věnovalo sportu, fitness či rekreační fyzické aktivitě (alespoň 1x týdně 10 minut v kuse) více než třetina populace starší patnácti let (ČSÚ, Statistika sportu: základní ukazatele - 2014 [online]), v roce 2017 z šetření EHIS vyplynulo, že stejně jako v předchozím šetření se věnuje sportu přibližně jedna třetina populace (ČSÚ, Statistika sportu: základní ukazatele - 2017 [online]). Pokud bychom srovnávali pouze tyto dvě hodnoty celkového počtu sportujících obyvatel v ČR, tak je zde pouze mírný nárůst celkové sportující populace, přesněji o 1 % (viz. Graf 7 – Podíl aktivně sportující populace podle věkových skupin, ČSÚ (žluté sloupce)) a je nutné se podívat na data z obou šetření podrobněji. Níže uvedený graf (Graf 7 – Podíl aktivně sportující populace podle věkových skupin, ČSÚ) ukazuje procentuální změnu ve věkových kategoriích 15-24 let, 25-34 let, 35-44 let, 45-54 let, 55-64 let, 65-74 let a 75 let a více.



Graf 7 - Podíl aktivně sportující populace podle věkových skupin, ČSÚ (vlastní zpracování)

Porovnání zjištěných dat z obou šetření EHIS ukázalo, že podíl mladší sportující generace mírně klesl, naopak podíl sportujících střední a starší věkové kategorie se začali sportu věnovat více (viz. Graf 7 - Podíl aktivně sportující populace podle věkových skupin, ČSÚ). Tento pokles může být způsoben již výchovou dětí rodiči, kteří nevedou děti od útlého věku ke sportu, ale také „pouze“ rychlejším a více „on-line světem“, kdy mladí raději tráví čas obklopení moderními technologiemi s připojením k internetu než venku s přáteli při osobním setkání. Podle studie ESPAD v posledních letech výrazně poklesla spotřeba cigaret, návykových látek a alkoholu mezi mladší částí populace, naopak více mladých lidí tráví čas na internetu, sociálních sítí či hraním digitálních her. Skoro 42 % studentů tráví ve všední den na internetu 4 a více hodin, o

víkendových dnech je tato hodnota více než 50 % - zahraniční literatura považuje již dvě hodiny strávené denně na internetu za nadměrné, česká mladší generace tráví denně na internetu dvojnásobek, což je alarmující hodnota (STATISTIKA & MY, Mladí přestávají pít, kouřit a fetovat, ale jsou víc na internetu [online]). Dá se tedy předpokládat, že čas strávený na internetu má velmi úzký vliv na pokles zájmu o sport u mladších věkových kategorií. Ale i přes nižší zájem o sport mezi mladými, roste celkový počet osob, kteří aktivně sportují 3 a více dní v týdnu. V šetření EHIS, nárůst sportujících žen mezi roky 2014 a 2017 byl 2 % z celkové populace, mužů bylo 19 %, naopak 4 a více dní začalo sportovat o 4 % mužů více, než tomu bylo v roce 2014, žen přibýlo pouhé 1 %. Pro přehlednější ukázkou jsem zpracovala graf č. 8, kde je počet dní a srovnání mužů a žen mezi roky 2014 a 2017, jednotlivě. Barvy jsou rozděleny podle roků a pohlaví tak, jak je uvedeno v legendě grafu. Výsledky tohoto šetření ukazují, že lidé se více pravidelně hýbou a chtějí sportovat více než pouhé dva dny v týdnu, což vypovídá o tom, že chtějí svůj volný čas trávit co nejvíce aktivně.



Graf 8 - Frekvence sportování (počet dní v týdnu) u aktivně sportující populace v roce 2014 a 2019, ČSÚ (vlastní zpracování)

Co se týče organizovaných sportovních aktivit, tak nejpopulárnějším sportem v České republice je fotbal, jehož členskou základnu tvoří více než 337 tisíc členů, z čehož je drtivou většinou mužského pohlaví. Druhým nejpopulárnějším sportem je atletika, kde jsou opět v členské základně v převaze muži. Ženy v organizovaných sportovních aktivitách převažují v poměru vůči mužům ve volejbalu – z celkového počtu hráčů volejbalu (44 450 členů) je více než polovina v zastoupení žen. Přehled těchto klubů je níže v tabulce č. 15. (ČSÚ, Statistika sportu: základní ukazatele - 2019 [online]).

Sport	Celkem	z toho mládež	muži	ženy	sportovní oddíly
Fotbal	337 154	165 160	319 792	17 362	3 643
Atletika	79 324	49 932	41 216	38 108	356
Volejbal	44 450	24 922	16 959	27 491	1 511

Tabulka 15 - Počet členů vybraných sportovních svazů podle pohlaví v roce 2019 dle ČSÚ (vlastní zpracování)

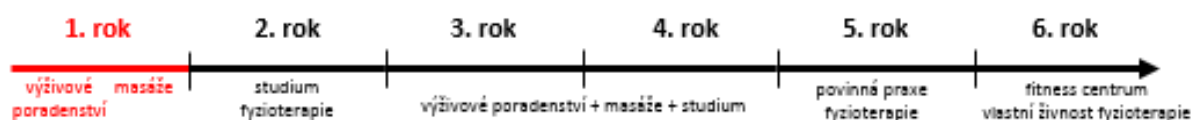
Jak jsem zmiňovala již výše, stejně tak jako zájem o zdravý životní styl a sport, tak velmi důležitým faktorem pro tento podnikatelský plán, je ochota obyvatel investovat do svých volnočasových aktivit. Na konci roku 2020 byla Eurostatem zveřejněna data pohybu zboží přes hranice, z kterých vyplývá, že i přestože byl rok 2020 nepříznivým z pohledu podnikatelů nabízející služby a negativně ovlivnil možnosti veškeré sportovní aktivity, prováděné uvnitř budovy nebo na čerstvém vzduchu, z důvodu pandemických opatření proti šíření nákazy COVID-19, tak lidé i přes nepříznivé podmínky investovali své peněžní prostředky do nákupu zařízení pro tělesné cvičení s mechanismem odporu (např. rotopedy, běžecké pásy, aj.). Podle zveřejněných dat v březnu 2020 - po začátku šíření pandemie v ČR, kdy proběhla první vlna a sportoviště musela být dočasně uzavřena - vzrostl dovoz sportovních pomůcek přibližně o 50 % ve srovnání s dovozem sportovních zařízení a pomůcek v březnu 2019. V dalších měsících zájem o tento typ zařízení nadále stoupal, stejně jako dovoz těchto zařízení a v červnu 2020 stoupl dovoz zařízení o více než 76 % oproti červnu 2019. Z výsledků těchto dat je patrné, že obyvatelé se i přes nepříznivé podmínky mají zájem hýbat a nebojí se investovat peněžní prostředky (STATISTIKA & MY, Během pandemie rostl zájem o rotopedy a běžecké pásy [online]).

Mezi technologické vlivy můžeme zařadit využívání technických pomůcek při práci s klientem, např. již zmíněná masážní pistole či hammer a arsenal stroje do fitness center. Vývoj těchto pomůcek vede k lepšimu a účinnějšímu prožitku a užitku zákazníka.

2.7.2 SWOT analýza

Protože mám postupně se rozšiřující portfolio poskytovaných služeb v jednotlivých letech, které byly blíže rozebrány v kapitole 2.2.3. Cíle jednotlivých let, nebylo proto vhodné zpracovat pouze jednu SWOT analýzu. SWOT analýza je vypracována v návaznosti na 1., 3. a 6. rok jednotlivě. 1. rok vychází z tabulky číslo 16, který je pro analýzu nejpodstatnější, 3. rok z tabulky číslo 17 a 6. rok z tabulky číslo 18, přičemž SWOT analýza v tomto roce je pro tuto chvíli nepodstatná a je vytvořena pouze pro představu do dalších let.

1. rok



V prvním roce podnikání je klíčovým faktorem využití co nejvíce příležitostí a silných stránek podnikání, aby se mé nabízené služby dostaly velmi rychle do podvědomí a rozšířil se velmi rychle okruh zákazníků. Hrozby, které se obávám je snaha o orientování lidí se na zdravý životní styl. I přesto, že zájem o sport a zdravý životní styl stoupá, tak pro každého člověka to znamená určitým způsobem něco jiného a nemusí tak být značný zájem o mé služby.

Silné stránky	Slabé stránky
Nízké vstupní náklady	Velká hrozba v oblasti výživového poradenství
Vlastní zdroje financování	Neznámé jméno pro zákazníky
Snadná a rychlá dostupnost lokality	Nedostatek zkušeností s poskytováním služeb
Propojení služeb masáží a poradenství	Nevyužití prostoru při mojí nepřítomnosti
Kvalitní propagace	
Individuální přístup ke každému klientovi	
Příležitosti	Hrozby
Trend ve výživě – větší zájem o to, co jíme	Nenalezení vhodného prostoru
Široký segment zákazníků	Vysoký/zvýšení nájmu pronajímaných prostorů
Možnost rozšíření kvalifikace	Nedostatečný zájem zákazníků o služby
Rostoucí zájem o využívání služeb péče o tělo	Vstup nové konkurence na trh
Rostoucí poptávka o masáže	Změna legislativy, politická rizika
Nízká konkurence služby maséra	
Přiblížení se zákazníkům, kteří nechtějí cestovat do velkých měst za poskytovanou službou	

Tabulka 16 - SWOT analýza pro první rok (vlastní zpracování)

3. rok

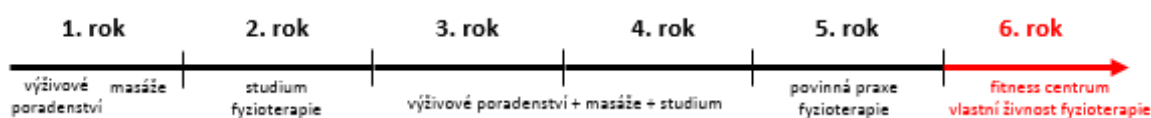


Silné stránky	Slabé stránky
Rozšíření poskytovaných služeb	Fyzická náročnost masáží
Znamé jméno pro zákazníky z okolí	Závislost na časových možnostech zákazníků
Praxe v oboru (nezdravotnické zařízení)	Nevyužití prostoru při mojí nepřítomnosti
Příležitosti	Hrozby
Rozšiřující se segment zákazníků	Nepřijetí na/nedokončení studia fyzioterapie
Příznivý vývoj ekonomiky = růst zákazníků	Finanční možnost klientů
Možnost spolupráce	Pokles poptávky po službách
Změna a celkové zkvalitnění propagace	Odchod stávajících klientů
	Rostoucí provozní náklady
	Legislativní změny

Tabulka 17 - SWOT analýza pro třetí rok (vlastní zpracování)

Z této analýzy je nejdůležitějším faktorem hrozba. Hrozby v tomto časovém úseku mohou ovlivnit velmi výrazně další rozvoj podnikání. Například nedokončení studia fyzioterapie by mohlo prodloužit časový úsek studia a následného zařazení této služby do portfolia nebo bych nedokončením studia mohla ztratit motivaci a zůstat pouze u masérství, což by ovlivnilo také finále podnikatelského plánu. Nejslabší stránkou je závislost na časových možnostech klientů ve spojení s mými časovými možnostmi při studiu, ovšem toto je možné kompenzovat pracovní dobou o víkendech a nepřicházet tak o výnosy.

6. rok



Silné stránky	Slabé stránky
Vysoká konkurenceschopnost	Vysoké počáteční náklady
Nové vybavení	Nutnost bankovního úvěru
Široká nabídka poskytovaných služeb	
Kvalifikovaný personál	
Vyplnění „díry trhu“ (poskytnutí nových speciálních strojů)	
Příležitosti	Hrozby
Nízká konkurence	Nedostatečný zájem zákazníků
Vytvoření nových pracovních míst	Úrazy zákazníků
Propojení služeb na jednom místě	Nedostatek kvalifikovaného personálu
Možnost spolupráce	Finanční stav zákazníků
Rozšiřující se segment zákazníků	Příliš velké náklady
	Změna legislativy

Tabulka 18 - SWOT analýza pro šestý rok (vlastní zpracování)

Zde považuji za nejvíce klíčové využití možnosti propojení služeb na jednom místě, pro zákazníky je tato varianta přijatelnější a pro mě výnosnější, díky většímu okruhu zákazníků, na které mohu dosáhnout. Propojením služeb na jednom místě se tak jedna služba propaguje službou druhou a takto je to vzájemně pro všechny tři nabízené služby. Slabou stránkou nově přichozí služby jsou ovšem vysoké náklady na pořízení majetku a zadlužení se bankovním úvěrem.

2.8 Marketingový mix 4P

Produkt

Prvním „P“ z marketingového mixu je produkt, který je hlavním jádrem marketingu a v mém případě je produktem poskytování služeb. Hlavní poskytovanou službou tohoto podnikatelského plánu je fyzioterapie a fitness centrum, které budou zařazeny až v

roce 2026 a kterým chronologicky předchází dvě důležité, nicméně vedlejší služby - výživové poradenství a masérství. Další vedlejší službou, která se váže na fitness centrum, je prodej výživových doplňků. Vedlejším produktem je prodej dárkových voacherů, která se váže na služby poradenství, masérství a fyzioterapie. Detailnější popis produktu viz. kapitola 2.4. Popis služeb a produktů.

Distribuce

Celé portfolio služeb nabízeno v obci Hořovice a je nabízeno konečným spotřebitelům. Od roku 2021 v pronajatém prostoru blízko centra, kde budou poskytovány služby masérství a poradenství. Jednalo by se o jednu místnost se samostatným sociálním zařízením.

Od roku 2026 budou služby fyzioterapie a fitness centra (souvisí i s přesunutím poradenství a masáží) přestěhovány do většího komplexu, ale stále se bude místo nacházet ve zmíněné obci, takže se pro zákazníky změní pouze adresa ulice.

Obec Hořovice je velmi dobře dopravně dostupná (viz. kapitola 2.5. Umístění podniku), parkování na místě bude možné nebo v blízkém okolí podniku, protože obec disponuje velkým množstvím parkovacích míst zdarma.

Cena

V oblasti výživového poradenství jsou u konkurentů ceny této služby různorodé. Stanovením ceny pro tuto službu jsem se nechala inspirovat od konkurentů, u kterých je možnost spolupráce na měsíc a z osobní zkušenosti on-line spolupráce. Studio Relax, který je mým nejbližším konkurentem, má uvedenou cenu za jídelníček 350,- Kč/týden, což je cca 1 440,- Kč/měsíc, zatímco Bc. Václav Štafl (Fyziologie Zbiroh) má stanovenou cenu 800,- Kč za tvorbu jídelníčku, ale bez konzultací a spolupráce. Cenu jsem z tohoto důvodu stanovila na 1 000,- Kč/měsíc. Cena je jednotná pro tvorbu jídelníčku i makrokoučingu, stejně jako osobní spolupráci i spolupráci on-line. V ceně je zahrnuta každých 14 dní konzultace i to, pokud mě zákazník kontaktuje mimo konzultační dny.

Výživové poradenství	
Osobní spolupráce	
- jídelníček	1.000,- Kč/měsíc
- makrokoučing	1.000,- Kč/měsíc
On-line spolupráce	
- jídelníček	1.000,- Kč/měsíc
- makrokoučing	1.000,- Kč/měsíc

Tabulka 19 - Ceny výživového poradenství (vlastní zpracování)

Cena masáží je inspirována konkurencí i z osobní zkušenosti. Cena je rozdělena podle druhu masáže a času. Ceny masáží jsem stanovila s ohledem na ceny konkurentů, které se nacházejí přímo v obci Hořovice, tak abych se mohla cenově vyrovnat. Cena je

uvedena vždy za šedesátiminutovou masáž, v případě, že by se projevil zájem o devadesátiminutové či delší masáže bych tarif upravila. Ceny jsou uvedeny v tabulce.

Masáže	
Celotělová masáž	700,- Kč/hod
Masáž zad, krku a šíje	350,- Kč/hod
Dornova metoda + Breussova masáž	350,- Kč/hod

Tabulka 20 - Ceny za druhy masáží (vlastní zpracování)

Ceny fyzioterapie jsou inspirovány konkurencí, převážně od Fyziio Heger a Fyziovitalu s. r. o., protože tato služba bude zavedena až v roce 2026 a bude nutné znovu analyzovat konkurenci a stanovit ceny na základě výše nákladů, konkurence a výši cen, tak je v tuto chvíli cena pouze orientační. Ceny jsou uvedeny v tabulce níže.

Fyzioterapie	
Vstupní vyšetření těla (kineziologický rozbor, stanovení diagnózy)	700,- Kč/hod
Fyzioterapie	800,- Kč/hod
Kineziotaping	80,- Kč + 2,- Kč/cm

Tabulka 21 - Ceny za služby fyzioterapie (vlastní zpracování)

Cena vstupného ve fitness centru je inspirována od konkurence Fitness Hořovice. Cena je stanovená pouze jako návrh, stejně jako cena fyzioterapie se bude odrážet od nákladu na provoz centra, změny výše cen atd., takže je možné, že cena bude vyšší i nižší. Ceny jsou uvedeny v tabulce č. 22.

Fitness centrum	
Jednorázové vstupné	
- dospělý	100,- Kč
- student	80,- Kč
Měsíční vstupné	
- dospělý	1.000,- Kč
- student	800,- Kč
Trénink pod vedením osobního trenéra	
	500,- Kč

Tabulka 22 - Ceny služeb fitness centra (vlastní zpracování)

Propagace

K propagaci bude především využito ústní reklamy, oslovením nejprve svých rodinných příslušníků a známých, kteří budou na základě své zkušenosti propagovat mé služby dalším potenciálním zákazníkům. Dále budou využívány webové stránky, sociální sítě - převážně instagramový účet, ale i facebookový účet. Doplňkově je možné k propagaci využít reklamy v místních novinách.

Hlavním komunikačním kanálem, pro celé portfolio služeb, bude šíření přes dobré jméno společnosti, či-li v mém případě mého vlastního jména, od roku 2026 přibude i dobré jméno budoucí společnosti s ručením omezením (členění živnosti viz. kapitola 2.3. Základní informace).

Webové stránky i sociální sítě budou společné pro všechny služby, budou se měnit s postupně se rozšiřujícím portfoliem služeb. Mým požadavkem je, že webové stránky budou společné, tak aby kterýkoliv návštěvník webu věděl i o možnosti druhé služby, provázanosti služeb. Takto si budu budovat reklamu jednou službou na druhou a naopak. Na webových stránkách budou fotografie, popis jednotlivých služeb a nabídky, ceník, doložení a certifikáty o rekvalifikaci, objednávkový formulář a kontakt. Každý ze zákazníků bude mít možnost zde nechat svou recenzi na službu. Budou zde uvedeny i prokliky na instagramový a facebookový profil.

Instagramový i facebookový účet bude využíván pro rychlejší šíření se do povědomí zákazníků. Oba účty budou především o sdílení fotografií mé práce a možnosti objednání služby přes osobní zprávy či uvedený telefonní kontakt. Případně zde mohou probíhat soutěže o dárkové poukazy na masáže či poradenství s výživou.

2.9 Finanční plán

V této kapitole je podrobně rozpracovaný finanční plán od nutných počátečních investic a jejich financování pro tento podnikatelský plán s postupně se rozvíjejícím portfoliem služeb. Dále je zde rozpracován přehled všech výnosových částek, kterých by mělo být dosaženo na základě stanovených SMART cílů po založení živnosti. Také jsou zde rozpracovány odhady účetních výkazů od roku 2021 do roku 2025 (rozvaha, výkaz zisků a ztrát, cash flow), k prognóze, zda se navrátí investované prostředky a bude možné založit fitness centrum. Je nutné říci, že k tomuto plánu jsem přistupovala optimisticky, díky neustále se rozrůstajícímu počtu obyvatel, a tak i potenciálnímu množství zákazníků, ale také jsem se snažila o realistický pohled z důvodu časové vytíženosti při rozšiřování služeb. I přesto bude nutné po prvních pár letech znovu sestavit finanční plán, v tuto chvíli jde pouze o rámcovou představu finančních prostředků. Také je v této kapitole rozebrán výpočet bod zvratu pro jednotlivé služby samostatně.

Prvním krokem finančního plánu jsou investice. Zásadní část investic bude vložena do podnikání převážně v prvním roce, aby bylo možné vůbec začít podnikatelský plán realizovat a až v roce 2026 bude nutné opět investovat velké množství finančního obnosu na další z dílčích kroků tohoto plánu. Mezi roky 2022 a 2026 bude investována pouze malá částka peněz, kvůli účelnému rozšíření nabídky masáží. Pro financování prvních pěti let podnikatelského plánu nebude potřeba využití cizích zdrojů, veškeré investice budou hrazeny z vlastního zdroje, který je vložen do podnikání jako zakladatelský rozpočet a měl by tak pokrýt veškeré výdaje před založením živnosti i po jejím provozu, v roce 2026 bude potřeba již podnikatelského úvěru.

2.9.1 Rok 2021



Jak jsem výše zmiňovala, v prvním roce bude nutné investovat větší množství vlastních peněžních prostředků tak, aby se realizace podnikatelského plánu dala uskutečnit. Prvním krokem bude zaplacení kurzů výživového poradce a maséra, poplatek za zkoušky a poplatky za založení živností. Po nalezení pronajímaného prostoru počítám s nutnou rekonstrukcí, tudíž bude nutné část prostředků investovat i do menší rekonstrukce pronajímaného objektu, např. vymalování prostoru, položení podlahy a následný úklid prostoru po rekonstrukci.

Přehled investic a jejich cen pro první rok jsou uvedeny v tabulkách níže.

Investice - zřizovací výdaje před založením živnosti	Částka
Kurz výživového poradce	12.990,-
Kurz maséra	5.900,-
Jednorázový poplatek za zkoušku (kurzy)	1.500,-
Poplatek za založení živnosti	2.000,-
Náklady na rekonstrukci	10.500,-
Celkem	32.890,-

Tabulka 23 - Počáteční investice před založením živností (vlastní zpracování)

Náklady na rekonstrukci	Částka
Malířská barva + vybavení	4.000,-
Linoleum	6.000,-
Prostředky na úklid	500,-
Celkem	10.500,-

Tabulka 24 - Náklady na rekonstrukci (vlastní zpracování)

Již při rekonstrukci objektu proběhne investice do vybavení, tak aby hned po ukončení rekonstrukce bylo možné pouze vybavení do prostoru nastěhovat a bylo vše připravené pro leden, kdy se přidají do portfolia služby masáží. Nejvíce peněžních prostředků půjde na část vybavení pro masáže, protože je nutné koupit masážní lehátko, ručníky a masážní pistoli, ale také elektroniku, tak aby bylo možné přijímat objednávky a komunikovat se zákazníky. Malou položkou vybavení bude pak nádobí a zařízení do kuchyňky, aby bylo možné zákazníkům nabídnout malé občerstvení v podobě kávy, vody, čaje aj.

Počáteční investice, která je vložena z vlastních zdrojů do podnikání je 100 000,- Kč. Z těchto vložených prostředků budou hrazeny všechny výše zmíněné investice, které

není nutné odepisovat a budou tak účtovány rovnou do spotřeby, která se projeví ve výkazu zisků a ztrát. Přehled investic a jejich cen pro vybavení objektu jsou uvedeny v tabulkách níže.

Investice - zřizovací výdaje po založení živnosti	Částka
Počítač, tiskárna, mobilní telefon	10.000,-
Nákup vybavení	21.120,-
Rychlovarná konvice + nádobí	300,-
Wifi router	1.000,-
EET	4.990,-
- dotace od státu	-4.990,-
Celkem	32.420,-

Tabulka 25 - Počáteční investice po založení živnosti (vlastní zpracování)

Náklady na vybavení	Částka
Masážní lehátko	12.390,-
Masážní pistole	3.990,-
Stůl	1.500,-
Židle	1.000,-
Komoda	2.000,-
Ručník 10 ks	240,-
Celkem	21.120,-

Tabulka 26 - Náklady na vybavení (vlastní zpracování)

Náklady

Nejprve fixní náklady. Cena nájemného a energií je jedním z prvních nákladů, které bude nutné pokrýt. Cena je stanovena podle průzkumu cen nájemného v místě plánovaného provozu a je rozpočítána na 3 měsíce od podpisu smlouvy o pronájmu a případný přeplatek za energie a stočné bude navrácen, což platí i pro další období. Dalším nákladem, který je nutné vždy pokrýt je provozní režie a tou se rozumí platba zprostředkovateli internetu a volání. Výdaj na provozní režii je v prvním roce podnikání za dva měsíce, od založení živnosti a je stanovena průměrem cen nabízených operátory. Zálohy na sociální a zdravotní pojištění budou placeny každý měsíc v minimální výši stanovené zákonem pro rok 2021, která je 2 588,- Kč za sociální pojištění a 2 393,- Kč za zdravotní pojištění (FINANCE.cz, Odevzdali jste přehledy pro zdravotní pojišťovnu a OSSZ? Kdy si změnit zálohy na pojištění? [online]). Odměna pro podnikatele je mnou stanovena na 25 000,- Kč, ale odměna v tomto roce vyplácena nebude z důvodu zmenšení výdajů a poté rychlejšího návratu investic.

Mezi variabilní náklady v prvním roce jsem zařadila pouze ostatní režijní náklady, které zaštiťují náklady na kancelářské potřeby, menší občerstvení pro zákazníky a hygienické potřeby na toaletu. Výše popsané náklady jsou vypsány pro lepší přehlednost v tabulce níže.

Náklady	měsíční	v roce 2021
FIXNÍ		
- nájem	6.000,-	18.000,-
- energie	1.500,-	4.500,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-	3.000,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-	0,-
- sociální a zdravotní pojištění podnikatele	4.981,-	9.962,-
VARIABILNÍ		
- ostatní režijní náklady	500,-	1.000,-
Celkem	39.481,-	36.462,-

Tabulka 27 - Náklady pro rok 2021 (vlastní zpracování)

Ostatní režijní náklady	Částka
Kancelářské potřeby	200,-
Malé občerstvení + hygienické potřeby	300,-
Celkem	500,-

Tabulka 28 - Položky ostatních režijních nákladů (vlastní zpracování)

Výnosy

Výnosová částka v prvním roce vychází pouze z příjmů z výživového poradenství. Stanovené částky jsou rozpočteny na dva měsíce, kdy bude tato služba v provozu. Každý měsíc je počítáno s deseti zákazníky, výnos tak za dva měsíce provozu bude 20 000,- Kč, viz. tabulka níže.

Výnosy	cena na osobu	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíční	za rok 2021
výživové poradenství	1.000,-	10	2	10.000,-	20.000,-
Celkem					20.000,-

Tabulka 29 - Výnosy pro rok 2021 (vlastní zpracování)

Rozvaha

V tomto roce se v počáteční rozvaze promítne pouze vložení základního kapitálu 100 000,- Kč. Tato částka se odráží jak v pasivech, tak aktivech, protože se jedná zároveň o peněžní prostředky, které jsou využity k investicím. Protože materiál nakupují vždy tak, aby byl spotřebován po měsíci, proto vykazují řádky materiálu nulu a není proto nic na skladě.

	Počáteční rozvaha 2021	Konečná rozvaha 2021
Aktiva celkem	100.000,-	18.228,-
Dlouhodobý majetek celkem	0,-	0,-
Dlouhodobý majetek hmotný	0,-	0,-
Krátkodobý majetek celkem	100.000,-	18.228,-
Oběžný majetek	100.000,-	18.228,-
Materiál pro VP	0,-	0,-
Materiál pro masáže	0,-	0,-
Peníze (bankovní účet + pokladna)	100.000,-	18.228,-
Pasiva celkem	100.000,-	18.228,-
Vlastní kapitál celkem	100.000,-	18.228,-
Základní kapitál	100.000,-	100.000,-
Výsledek účetního období	0,-	- 81.772,-
Nerozdělený HV minulých let	0,-	0,-
Cizí kapitál celkem	0,-	0,-
Krátkodobý cizí kapitál celkem	0,-	0,-
Závazky vůči státu:	0,-	0,-
- daň 15 %	0,-	0,-
- soc + zdrav	0,-	0,-

Tabulka 30 - Rozvaha pro rok 2021 (vlastní zpracování)

Výkaz zisků a ztrát

Na základě nákladů a výnosů je níže zpracovaný výkaz zisků a ztrát. Díky vysoké částce, která je nutná zprvu investovat je první rok ztrátový, a tak v dalším roce je prvotní podmínkou v co nejkratším čase návrat investic a srovnat či převýšit ztrátu, kterou vykazuje výsledek hospodaření za toto krátké uplynulé období. Daň z příjmů bude tento rok nulová, díky vykazované ztrátě EBT (Earnings before taxes).

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2021	
Tržby za prodej vlastních služeb	
- výživový poradce	20.000,-
Náklady	
- pronájem	18.000,-
- energie	4.500,-
- provozní režie (internet, volání)	3.000,-
- ostatní režijní náklady	1.000,-
- zřizovací výdaje	65.310,-
- zálohy na sociální zdravotní pojištění	9.962,-
Hospodářský výsledek z provozní činnosti (EBIT)	(-) 81.772,-
Hospodářský výsledek před zdaněním (EBT)	(-) 81.772,-
Daň z příjmu (15 %)	0,-
Hospodářský výsledek po zdanění (EAT)	(-) 81.772,-

Tabulka 31 - VZZ pro rok 2021 (vlastní zpracování)

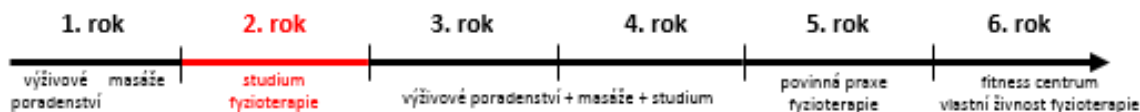
Výkaz cash flow

Ve výkazu cash flow se nepromítne žádná změna zásob ani závazků vůči státu, protože daň je díky ztrátovému roku podnikání nulová. Nulová částka je i pro odpisy, protože veškerý pořízený majetek nebudu odpisovat a je účtován přímo do spotřeby, a proto se ani zde nepromítne žádná změna.

CASH FLOW 2021	
EAT	(-) 81.772,-
- změna zásob	0,-
- odpisy	0,-
- závazky vůči státu	0,-
Provozní CF	(-) 81.772,-
- změna stavu investičního majetku	0,-
Investiční CF	0,-
Finanční CF	0,-
Celkem	(-) 81.772,-

Tabulka 32 - Cash flow pro rok 2021 (vlastní zpracování)

2.9.2 Rok 2022



V roce 2022 nastane největší změna v odhadu rozpočtu nákladů a výnosů, protože se přidá služba masáží, k již rozběhnutému provozu výživového poradenství, na základě Ganttova diagramu pro rok 2022. Na podzim roku 2022 přibude studium, které se neodrazí ve výkazech jako takových, pouze díky času věnovanému vzdělání bude možné mít pouze omezený počet zákazníků měsíčně. Investice v tomto roce neproběhne žádná.

Náklady

Jak je již naznačeno výše, tak v roce 2022 ke službě výživového poradenství se přidá i služba masáží, která s sebou přináší další náklady, které vznikají při provozu tohoto podnikání. Změna ve fixních nákladech je vyplácení odměny podnikatele každý měsíc od dubna ve výši 25 000,- Kč. Důvodem, proč budu sama sobě vyplácet mzdu až po 5 měsících od založení živnosti je ten, že chci co nejdříve dosáhnout návratnosti investic a dostat tak své podnikání co nejrychleji k ziskovosti. Další položkou ve fixních nákladech je pojištění, které by mě mělo chránit od případných pojistných událostí a v rámci nízké rizikovosti povolání by se mohla odhadovaná částka vejít do 3 000,- Kč ročně (PODNIKATEL.CZ, Na pojištění podnikatelů se nevyplatí šetřit. Jaká je aktuální nabídka? [online]).

Z variabilních nákladů přibyla spotřeba materiálu. Běžná spotřeba materiálu je odhadnuta vždy na měsíc, a proto je nutné každý další měsíc objednat nový materiál ke spotřebě. Tato spotřeba je rozpočítána na přibližně 100 zákazníků, tudíž nákup materiálu bude v prvních třech měsících o polovinu nižší, protože je počítáno s polovičním tarifem zákazníků. Celkové náklady za rok 2022 tak činí 425 502,- Kč při zohlednění všech aspektů, které jsem rozebrala výše.

Náklady	měsíční	v roce 2022
FIXNÍ		
- nájem	6.000,-	72.000,-
- energie	1.500,-	18.000,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-	18.000,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-	225.000,-
- sociální a zdravotní pojištění podniku	4.981,-	59.772,-
- pojištění	-	3.000,-
VARIABILNÍ		
- spotřeba materiálu	2.260,-	23.730,-
- ostatní režijní náklady	500,-	6.000,-
Celkem	41.741,-	425.502,-

Tabulka 33 - Náklady pro rok 2022 (vlastní zpracování)

Výnosy

Výnosy jsou v tomto roce postupně narůstající podle stanovených SMART cílů.

Výnosy	cena na osobu	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíční	v roce 2022
Výživové poradenství	1.000,-	15	12	15.000,-	180.000,-
Masáže		50	3	26.250,-	78.750,-
- celotělová	700,-	25		17.500,-	
- krku, zad a šíje	350,-	25		8.750,-	
Výnosy	cena na osobu	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíční	v roce 2022
Masáže		100	9	52.500,-	472.500,-
- celotělová	700,-	50		35.000,-	
- krku, zad a šíje	350,-	50		17.500,-	
Celkem					731.250,-

Tabulka 34 - Výnosy pro rok 2022 (vlastní zpracování)

V roce 2022 nastává zvýšení zákazníků výživového poradenství z deseti na 15 zákazníků/měsíc a celkový výnos za tento rok bude činit 180 000,- Kč. Nově v tomto roce také přibudou výnosy z tržeb masáží. Předpokládaný počet zákazníků bude za první 3 měsíce 50 zákazníků/měsíc, od dubna vzroste počet zákazníků na 100

zákazníků/měsíc. Stejně jako při stanovení nákladů, tak i výnosy jsou zprvu poloviční, poté počítám s tím, že díky dobrému jménu a propagaci přibude alespoň o polovinu zákazníků a celkový výnos za rok 2022 při rovnoměrném rozložení zákazníků mezi nabízené druhy masáží, bude činit 731 250,- Kč. Výnosy za služby, počet zákazníků a počet měsíců jsou rozpracovány pro lepší přehlednost ve zdvojené tabulce výše.

Rozvaha, výkaz zisků a ztrát a cashflow

V tomto roce bylo hlavním cílem mít stoprocentní návratnost investic a tím pokrýt ztrátu z minulého roku. Díky novým výnosům se tak podařilo pokrýt celou částku ztráty a dostat se do zisku. Ani v tomto roce neproběhla žádná investice do majetku.

	Počáteční rozvaha 2022	Konečná rozvaha 2022
Aktiva celkem	18.228,-	323.976,-
Dlouhodobý majetek celkem	0,-	0,-
Dlouhodobý majetek hmotný	0,-	0,-
Krátkodobý majetek celkem	18.228,-	323.976,-
Oběžný majetek	18.228,-	323.976,-
Materiál pro VP	0,-	0,-
Materiál pro masáže	0,-	0,-
Peníze (bankovní účet + pokladna)	18.228,-	323.976,-
Pasiva celkem	18.228,-	323.976,-
Vlastní kapitál celkem	18.228,-	278.114,-
Základní kapitál	100.000,-	100.000,-
Výsledek účetního období	0,-	259.886,-
Nerozdělený HV minulých let	- 81.772,-	- 81.772,-
Cizí kapitál celkem	0,-	45.862,-
Krátkodobý cizí kapitál celkem	0,-	45.862,-
Závazky vůči státu:	0,-	45.862,-
- daň 15 %	0,-	45.862,-
- soc + zdrav	0,-	0,-

Tabulka 35 - Rozvaha pro rok 2022 (vlastní zpracování)

Ve výkazu zisků a ztrát se podle předchozího rozboru nákladů a výnosů objevily nové položky. Tržby za masáže dosáhly podle odhadu přes půl milionu korun, ale také se díky nim zvedly náklady. Nově je zde také nákladová položka odměny pro podnikatele a roční platba za pojištění. Protože v tomto roce již dosahuji zisku, tak bude nutné zaplatit 15% daň z příjmů.

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2022	
Tržby za prodej vlastních služeb	
- výživový poradce	180.000,-
- masáže	551.250,-
Náklady	
- materiál	23.730,-
- pronájem	72.000,-
- energie	18.000,-
- ostatní režijní náklady	6.000,-
- provozní režie (internet, volání)	18.000,-
- odměna pro podnikatele	225.000,-
- zálohy na soc a zdrav pojištění	59.772,-
- pojištění	3.000,-
Hospodářský výsledek z provozní činnosti (EBIT)	305.748,-
Hospodářský výsledek před zdaněním (EBT)	305.748,-
Daň z příjmu (15 %)	45.862,-
Hospodářský výsledek po zdanění (EAT)	259.886,-

Tabulka 36 - VZZ pro rok 2022 (vlastní zpracování)

Ve výkazu cash flow se promítne přírůstek závazků vůči státu, protože daň je splatná až po uplynutí účtovacího období a bude zaplacená až v následujícím roce.

CASH FLOW 2022	
EAT	259.886,-
- změna zásob	0,-
- odpisy	0,-
- závazky vůči státu	45.862,-
Provozní CF	305.748,-
- změna stavu investičního majetku	0,-
Investiční CF	0,-
Finanční CF	0,-
Celkem	305.748,-

Tabulka 37 - Cash flow pro rok 2022 (vlastní zpracování)

2.9.3 Rok 2023 a 2024



Po dobu studia nenastanou žádné velké změny ve výnosech ani nákladech. Podle stanovených SMART cílů budou v těchto letech stále v provozu obě služby společně se studiem. Pouze ke konci roku 2023 chci investovat velmi malou část prostředků do dvoudenního masérského kurzu a rozšířit tak svou nabídku druhů masáží. Tento náklad se objeví ve výkazu zisků a ztrát 2023.

Náklady

Poprvé v roce 2023 bude plně celých 12 měsíců vyplácena odměna podnikatele, či-li náklady vzrostou oproti minulému období. Dále se zde projeví již výše zmíněný kurz, který bude účtován přímo do spotřeby díky dostatečným finančním prostředkům. V roce 2024 nenastanou žádné změny.

Náklady	měsíční	v roce 2023	v roce 2024
FIXNÍ			
- nájem	6.000,-	72.000,-	72.000,-
- energie	1.500,-	18.000,-	18.000,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-	18.000,-	18.000,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-	300.000,-	300.000,-
- sociální a zdravotní pojištění podniku	4.981,-	59.772,-	59.772,-
- pojištění	-	3.000,-	3.000,-
- kurz masáží	-	3.390,-	-
VARIABILNÍ			
- spotřeba materiálu	2.260,-	27.120,-	27.120,-
- ostatní režijní náklady	500,-	6.000,-	6.000,-
Celkem	41.741,-	507.282,-	503.892,-

Tabulka 38 - Náklady pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování)

Výnosy v roce 2023

Výnosy	cena na osobu	počet osob /měsíc	počet měsíců	měsíční	v roce 2023
Výživové poradenství	1.000,-	15	12	15.000,-	180.000,-
Masáže		100	12	52.500,-	630.000,-
- celotělová	700,-	50		35.000,-	
- krku, zad a šíje	350,-	50		17.500,-	
Celkem					810.000,-

Tabulka 39 - Výnosy pro rok 2023 (vlastní zpracování)

Výnosy opět vzrostou díky konzistentnímu počtu zákazníků na měsíc od poloviny minulého roku, který bude tentokrát udržení po celý rok. Je počítáno s rovnoměrným rozdělením zákazníků mezi oba druhy masáží tak, aby byl výnos průměrný k počtu zákazníků.

Výnosy v roce 2024

V tomto roce přibude do nabídky masáží nový druh masáže, ale výnosy zůstanou stejné jako minulé období, tj. 810 000,- Kč/rok, protože je zachován počet zákazníků na měsíc a rovnoměrné rozdělení zákazníků s ohledem na cenu masáží.

Výnosy	cena na osobu	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíční	v roce 2024
Výživové poradenství	1.000,-	15	12	15.000,-	180.000,-
Masáže		100	12	52.500,-	630.000,-
- celotělová	700,-	50		35.000,-	
- krku, zad a šíje	350,-	25		8.750,-	
- Dornova metoda + Breussova masáž	350,-	25		8.750,-	
Celkem					810.000,-

Tabulka 40 - Výnosy pro rok 2024 (vlastní zpracování)

Rozvaha, výkazy zisků a ztrát a cash flow

	Počáteční rozvaha 2023	Konečná rozvaha 2023	Konečná Rozvaha 2024
Aktiva celkem	323.976,-	580.832,-	841.532,-
Dlouhodobý majetek celkem	0,-	0,-	0,-
Dlouhodobý majetek hmotný	0,-	0,-	0,-
Krátkodobý majetek celkem	323.976,-	580.832,-	841.532,-
Oběžný majetek	323.976,-	580.832,-	841.532,-
Materiál pro VP	0,-	0,-	0,-
Materiál pro masáže	0,-	0,-	0,-
Peníze (bankovní účet + pokladna)	323.976,-	580.832,-	841.532,-
Pasiva celkem	323.976,-	580.832,-	841.532,-
Vlastní kapitál celkem	278.114,-	535.424,-	795.616,-
Základní kapitál	100.000,-	100.000,-	100.000,-
Výsledek účetního období	0,-	257.310,-	260.192,-
Nerozdělený HV minulých let	178.114,-	178.114,-	435.424,-
Cizí kapitál celkem	45.862,-	45.408,-	45.916,-
Krátkodobý cizí kapitál celkem	45.862,-	45.408,-	45.916,-
Závazky vůči státu:	45.862,-	45.408,-	45.916,-
- daň 15 %	45.862,-	45.408,-	45.916,-
- soc + zdrav	0,-	0,-	0,-

Tabulka 41 - Rozvaha pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování)

Na konci roku 2022 byla uhrazena celá ztráta minulého hospodářského období, a tak na počátku roku 2023 vykazuje podnikání zisk, který se postupně narůstá a projevuje se i v aktivech v podobě peněz.

V roce 2023 se promítne ve VZZ náklad za kurz masáží.

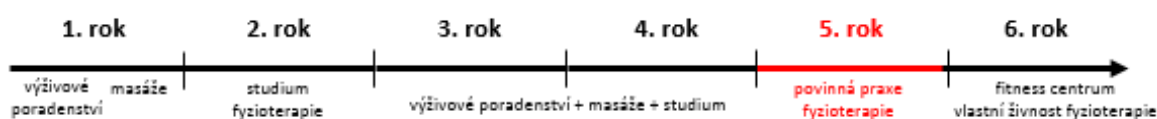
VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2023		VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2024	
Tržby za prodej vlastních služeb			
- výživový poradce	180.000,-		180.000,-
- masáže	630.000,-		630.000,-
Náklady			
- materiál	27.120,-		27.120,-
- pronájem	72.000,-		72.000,-
- energie	18.000,-		18.000,-
- ostatní režijní náklady	6.000,-		6.000,-
- provozní režie (internet, volání)	18.000,-		18.000,-
- odměna pro podnikatele	300.000,-		300.000,-
- zálohy na soc. a zdrav. pojištění	59.772,-		59.772,-
- pojištění	3.000,-		3.000,-
- kurz masáží	3.390,-		-
Hospodářský výsledek z provozní činnosti (EBIT)	302.718,-		306.108,-
Hospodářský výsledek před zdaněním (EBT)	302.718,-		306.108,-
Daň z příjmu (15 %)	45.408,-		45.916,-
Hospodářský výsledek po zdanění (EAT)	257.310,-		260.192,-

Tabulka 42 - VZZ pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování)

CASH FLOW	2023	2024
EAT	257.310,- Kč	260.192,- Kč
- změna zásob	0,- Kč	0,- Kč
- odpisy	0,- Kč	0,- Kč
- závazky vůči státu	45.408,- Kč	45.916,- Kč
Provozní CF	302.718,- Kč	306.108,- Kč
- změna stavu investičního majetku		0,- Kč
Investiční CF		0,- Kč
Finanční CF		0,- Kč
Celkem	302.718,- Kč	306.108,- Kč

Tabulka 43 - Cash flow pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování)

2.9.4 Rok 2025



V tomto roce nastanou velké změny díky poslednímu semestru školy a následně ročnímu zaměstnání pod odborným dohledem. Bude tedy nutné snížit počet stávajících zákazníků. Díky snížení zákazníků za měsíc se tak sníží spotřeba materiálu, služby masáží budou vykazovat nižší výnos, ale zároveň bude alespoň částečně nahrazen výnosem za poradenství.

Náklady

Protože se sníží počet zákazníků na 60 zákazníků/měsíc oproti minulému období, tak zároveň se projeví i pokles spotřeby materiálu využívaného na masáže – nejprve o 40 % do konce června, od poloviny roku klesnou nové nižší náklady znovu, a to o polovinu. Ostatní režijní náklady zůstanou nadále konzistentní, protože nabízené občerstvení je společné pro obě provozované služby. Vyplácena bude i odměna pro podnikatele, i přesto, že od poloviny roku budu přijímat platbu jako zaměstnanec na HPP a příjem navíc z HPP tak budu moci dále investovat do podnikání či osobního života. Fixní náklady tak zůstávají stejné jako v předchozím roce.

Náklady	měsíční		v roce 2025
	1. polovina roku	2. polovina roku	
FIXNÍ			
- nájem	6.000,-	6.000,-	72.000,-
- energie	1.500,-	1.500,-	18.000,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-	1.500,-	18.000,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-	25.000,-	300.000,-
- sociální a zdravotní pojištění podnikatele	4.981,-	4.981,-	59.772,-
- pojištění	-	-	3.000,-
VARIABILNÍ			
- spotřeba materiálu	1.356,-	678,-	12.204,-
- ostatní režijní náklady	500,-	500,-	6.000,-
Celkem	40.837,-	40.159,-	488.976,-

Tabulka 44 - Náklady pro rok 2025 (vlastní zpracování)

Výnosy

Pokles výnosů z tržeb masáží je výrazný díky snížení počtu zákazníků o 40 % za měsíc. Celkový počet zákazníků bude tak 60 zákazníků měsíčně po dobu šesti měsíců, s rovnoměrným rozdělením mezi druhy masáží. Důvodem tohoto účelného snížení

zákazníků téměř na polovinu je vědomí, že bude potřeba více času strávit k dokončení bakalářské práce a ukončení vzdělání státní závěrečnou zkouškou. Další snížený počet zákazníků a tentokrát o polovinu, a tím i nižší výnosy, nastane od července. Důvodem je nástup do zaměstnání na plný úvazek pod odborným dohledem po dobu jednoho roku (tj. od července 2025 do července 2026), tudíž nebude dostatek času na věnování se většímu počtu klientů. Avšak tato postupná snížení jsou nutná, abych po ukončení povinné praxe pod odborným dohledem a mohla tak rozšířit po roce své portfolio služeb. Zároveň vzrostou výnosy za poradenství, protože ač se chci účelně věnovat více studiu a následné roční praxi, tak poradenství a sestavování jídelníčků na míru na sebe neváže tolik času jako poskytování masáží a tvorbu pro VP tak můžu dělat ve svém volném čase.

Výnosy	cena na osobu	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíčně	v roce 2025
Výživové poradenství	1.000,-	25	12		300.000,-
Masáže		60	6		168.000,-
- celotělová	700,-	20		14.000,-	
- krku, zad a šíje	350,-	20		7.000,-	
- Dornova metoda	350,-	20		7.000,-	
+ Breussova masáž					
Výnosy	cena/osoba	počet osob/měsíc	počet měsíců	měsíčně	v roce 2025
Masáže		30	6	14.000,-	84.000,-
- celotělová	700,-	10		7.000,-	
- krku, zad a šíje	350,-	10		3.500,-	
- Dornova metoda	350,-	10		3.500,-	
+ Breussova masáž					
Celkem					552.000,-

Tabulka 45 - Výnosy pro rok 2025 (vlastní zpracování)

Druhý příjem, který není součástí podnikání, je příjem ze zaměstnání. Počítám, že jako zaučující se zaměstnanec nedostanu vyšší plat než nejnižší hodnotu průměrného platu za měsíc. Částka vyplácená každý měsíc by tak byla 33 000,- Kč. (NSP.cz, Národní soustava povolání: Fyzioterapeut [online]). Za tento rok jako zaměstnanec bych tak měla příjem 198 000,- Kč, který jak jsem jednou zmiňovala může být dále investován do podnikání v příštím roce.

Rozvaha, výkazy zisků a ztrát a cash flow

I přesto, že nastalo tak výrazné snížení počtu zákazníků, tak výnosy nejen že pokryjí veškeré náklady, ale ještě stále za tento rok vykazují zisk, ačkoli je výrazně nižší než roky předešlé.

	Počáteční rozvaha 2025	Konečná Rozvaha 2025
Aktiva celkem	841.532,-	858.640,-
Dlouhodobý majetek celkem	0,-	0,-
Dlouhodobý majetek hmotný	0,-	0,-
Krátkodobý majetek celkem	841.532,-	858.640,-
Oběžný majetek	841.532,-	858.640,-
Materiál pro VP	0,-	0,-
Materiál pro masáže	0,-	0,-
Peníze (bankovní účet + pokladna)	841.532,-	858.640,-
Pasiva celkem	841.532,-	858.640,-
Vlastní kapitál celkem	795.616,-	849.187,-
Základní kapitál	100.000,-	100.000,-
Výsledek účetního období	0,-	53.570,-
Nerozdělený HV minulých let	695.616,-	695.616,-
Cizí kapitál celkem	45.916,-	9.454,-
Krátkodobý cizí kapitál celkem	45.916,-	9.454,-
Závazky vůči státu:	45.916,-	9.454,-
- daň 15 %	45.916,-	9.454,-
- soc + zdrav	0,-	0,-

Tabulka 46 - Rozvaha pro rok 2025 (vlastní zpracování)

VÝKAZ ZISKŮ A ZTRÁT 2025	
Tržby za prodej vlastních služeb	
- výživový poradce	300.000,-
- masáže	252.000,-
Náklady	
- materiál	12.204,-
- pronájem	72.000,-
- energie	18.000,-
- ostatní režijní náklady	6.000,-
- provozní režie (internet, volání)	18.000,-
- odměna pro podnikatele	300.000,-
- zálohy na soc a zdrav pojištění	59.772,-
- pojištění	3.000,-
Hospodářský výsledek z provozní činnosti (EBIT)	63.024,-
Hospodářský výsledek před zdaněním (EBT)	63.024,-
Daň z příjmu (15 %)	9.454,-
Hospodářský výsledek po zdanění (EAT)	53.570,-

Tabulka 47 - VZZ pro rok 2025 (vlastní zpracování)

CASH FLOW 2025	
EAT	53.570,-
- změna zásob	0,-
- odpisy	0,-
- závazky vůči státu	9.454,-
Provozní CF	63.024,-
- změna stavu investičního majetku	0,-
Investiční CF	0,-
Finanční CF	0,-
Celkem	63.024,-

Tabulka 48 - Cash flow pro rok 2025 (vlastní zpracování)

	Ponečná rozvaha 2021	Konečná rozvaha 2021	Konečná rozvaha 2022	Konečná rozvaha 2023	Konečná rozvaha 2024	Konečná rozvaha 2025
Aktiva celkem	100.000	18.228	323.976	580.832	841.532	858.640
Dlouhodobý majetek celkem	0	0	0	0	0	0
Dlouhodobý majetek hmotný	0	0	0	0	0	0
Krátkodobý majetek celkem	100.000	18.228	323.976	580.832	841.532	858.640
Oběžný majetek	100.000	18.228	323.976	580.832	841.532	858.640
Materiál pro VP	0	0	0	0	0	0
Materiál pro masáže	0	0	0	0	0	0
Peníze (bankovní účet + pokladna)	100.000	18.228	323.976	580.832	841.532	858.640
Pasiva celkem	100.000	18.228	323.976	580.832	841.532	858.640
Vlastní kapitál celkem	100.000	0	278.114	535.424	795.616	849.187
Základní kapitál	100.000	0	100.000	100.000	100.000	100.000
Výsledek účetního období	0	18.228	259.886	257.310	260.192	53.570
Nerozdělený HV minulých let	0	18.228	- 81.772	178.114	435.424	695.616
Cizí kapitál celkem	0	0	45.862	45.408	45.916	9.454
Krátkodobý cizí kapitál celkem	0	0	45.862	45.408	45.916	9.454
Závazky vůči státu:	0	18.228	45.862	45.408	45.916	9.454
- daň 15 %	0	18.228	45.862	45.408	45.916	9.454
- soc + zdrav	0	0	0	0	0	0

Tabulka 49 - Konečná rozvaha roku 2025 v porovnání s ostatními roky (vlastní zpracování)

Ukazatel výnosnosti tržeb

Výnosnost v letech postupně klesá, kvůli vyšším nákladům a měnícímu se počtu zákazníků v jednotlivých letech, viz. tabulka.

	2021	2022	2023	2024	2025
ROS	(-) 409 %	36 %	32 %	32 %	10 %

Tabulka 50 - Ukazatel výnosnosti tržeb v letech 2021-2025 (vlastní zpracování)

2.9.5 Rok 2026



V roce 2026 by mělo, podle stanovených SMART cílů, být založeno, rekonstruováno a následně i od roku 2027 otevřeno fitness centrum. Nejdříve bude potřeba si položit otázky, zda je vhodná doba, dostatek finančních prostředků nejen jako vložený kapitál, ale i pro pravidelné splácení úvěru, času a zda je příznivá situace vstoupit na trh s tímto druhem služby. Jak jsem již zmiňovala výše v kapitole analýzy konkurence v oblasti fitness center, tak bude nutné znovu provést analýzu trhu, stanovit znovu náklady a výnosy podle toho v jaké situaci budu já osobně nebo také, v jaké fázi ekonomického cyklu se budeme zrovna nacházet. Společně s investováním do fitness centra i nadále bude pokračovat podnikání VP, masáží a po ukončení povinné doby HPP pod odborným dohledem, i služba fyzioterapeuta. Ačkoliv jsem do této doby musela snížit počet zákazníků na minimum, tak předpokládám, že díky praxi prováděné u zaměstnavatele získám nové kontakty, získám dobré jméno mezi klienty, a tím získám příliv zákazníků pro své podnikání. Zároveň chci udržet služby masáží, VP a fyzioterapie odděleně od fitness centra, které bude provozováno jako právnická osoba.

Níže jsou vyobrazeny předběžné kalkulace, kolik finančních prostředků bude potřeba pro založení fitness centra a kolik z nich jsem schopná pokrýt z vlastního zdroje díky pětiletému podnikání.

Nejprve se zaměříme na investice do majetku, které v tomto roce proběhnou.

Investice do vybavení a pronajímaného objektu

Jak bylo řečeno v kapitole 5. Umístění podniku, budu hledat prostor k pronájmu, který bude potřebovat pouze vnitřní drobné úpravy, např. vymalování, položení speciální podlahy, instalace zrcadel, případně zrekonstruování sprch, šaten a sociálního zařízení. Počítám s tím, že celková hodnota takové rekonstrukce by se mohla vejít do 150 000,- Kč a byla by účtována rovnou do spotřeby. Velikost objektu bych si představovala 200 - 250 m². Investice do vybavení by činila necelých 2,7 mil. korun, z čehož největší položkou by byly stroje značky Arsenal nebo Hammer, které jsou speciálně uzpůsobené k lepšímu procítění pohybu a žádný z konkurentů jej ve svém inventáři nemá. Tento druh strojů jsou tak velmi lákavou příležitostí, jak přilákat zákazníky. Přehled vybavení je dále v tabulce.

Položka	množství	cena za kus	celkem
lavice nastavitelná	4	7990	31960
POWER SPIN	1	849	849
posilovací stroj	1	5995	5995
posilovací stroj	1	8990	8990
stroj cvičební AB king	1	1269	1269
míč rehabilitační nafukovací	1	219	219
přístroj pro tlak nad hlavou	1	5549	5549
bench press	1	2390	2390
věž kombinovaná velká	2	9950	19900
přednožování v sedě	1	39049	39049
zanožování v leže	1	49490	49490
bicepsový přístroj	1	14390	14390
hyperextenze	1	7990	7990
hacken dřep	1	7000	7000
lýtka v sedě kotoučová	1	14390	14390
předkopy v sedě - přístroj	1	12590	12590
stupňový stojan na dřepy	2	16990	33980
shybovací věž s dopomocí	2	15790	31580
stojan na jednoruč. činky 3 řadý	2	1590	3180
peck-deck	1	34600	34600
multipress kotoučový + lavice polohovací	1	34990	34990
hřídel olympijská	4	4980	19920
hřídel SZ biceps	1	643	643
volné závaží kotouče 400kg	2	20490	40980
žebřiny na zeď	2	1975	3950
rotoped	3	7199	21597
crossový trenažer	1	11495	11495
sada jednoručních činek 2-50kg	1	9195	9195
fitness schody	2	169990	339980
zrcadla	1	30000	30000
Arsenal/Hammer stroj	5	359000	1795000
Celkem			2.633.110,- Kč

Tabulka 51 - Položky vybavení fitness centra (vlastní zpracování)

Zakladatelský rozpočet

V tabulce níže jsou veškeré náklady spojené se založením fitness centra, které proběhnou v roce 2026, tj. náklady za rok. Do zřizovacích nákladů jsou počítány notářské poplatky, výpis z rejstříku trestů, výpis z živnostenského rejstříku, ověření podpisů, aj. Odhadovaná výše nájemného je 50 000,- Kč/měsíc, cena za energie je 2 000,- Kč/měsíc, cena sjednaného pojištění 2 000,- Kč a výdaje na internet a telefon

1 500,- Kč/měsíc. Tyto náklady budou placeny od dubna 2026, kdy bude podepsána smlouva o pronájmu. Dále jsou zde náklady na vybavení fitness centra, který je dlouhodobým majetkem zařazeným do druhé odpisové skupiny, měl by být tak odepisován po dobu pěti let rovnoměrným způsobem. V položce náklady na zboží jsou počítány náklady na výživové doplňky a drobné občerstvení. Do drobného hmotného majetku řadím počítač, mobilní telefon, tiskárnu a nábytek (barový pult, židle aj.), materiálem jsou například kancelářské potřeby. Pod marketingovými výdaji je zahrnuta výroba loga pro fitness centrum.

Zakladatelský rozpočet		
Položka	Odpisová skupina	Částka
Zřizovací výdaje pro založení s. r. o.	-	5.000,-
Nájemné	-	450.000,-
Energie	-	18.000,-
Internet, telefon	-	18.000,-
Náklady na rekonstrukci	-	150.000,-
Pojištění	-	18.000,-
Vybavení fitness centra	2.	2.633.110,-
Náklady na zboží	-	15.000,-
Drobný hmotný majetek + materiál	-	24.000,-
Materiál	-	1.000,-
Marketingové výdaje	-	7.000,-
Celkem		3.339.110,-

Tabulka 52 - Zakladatelský rozpočet fitness centra v roce 2026 (vlastní zpracování)

Pro založení fitness centra je potřeba 3 339 110,- Kč.

Hospodářský výsledek (zisk) za 5 let podnikání činí 749 187,- Kč, který bude investován do fitness centra. Dalším zdrojem vlastního kapitálu činí mzda jako fyzioterapeut na HPP za půl roku ve výši 198 000,- Kč. Je patrné, že vlastní zdroje nepokryjí výše uvedené náklady a bude potřeba je pokrýt cizími zdroji v podobě úvěru např. od Monety Money Bank (MONETA.CZ, Úvěry do 2,5 milionu pro živnostníky a firmy [online]) ve výši alespoň 2 500 000,- Kč, aby zůstala rezerva 108 077,- Kč v podobě finančních prostředků na úhradu neplánovaných událostí.

Zdroje na pokrytí investic	Částka
Vlastní kapitál	947.187,-
- z podnikání	749.187,-
- ze zaměstnání	198.000,-
Cizí kapitál	2.500.000,-
- úvěr	2.500.000,-
Celkem	3.447.187,-

Tabulka 53 - Přehled zdrojů krytí zakladatelského rozpočtu fitness centra (vlastní zpracování)

Při takové výši úvěru bude předpokládaná doba splácení 8 let (96 splátek), měsíční splátka bude činit 33 031,- Kč včetně roční úrokové sazby 5,9 % a poplatků za vedení úvěrového účtu (MONETA.CZ, Úvěry do 2,5 milionu pro živnostníky a firmy [online]).

Protože tato služba je ve výhledu až za pět let, tak dnešní odhad nákladů na založení fitness centra může být velmi vzdálený od budoucí reality, protože zde hraje roli velmi mnoho proměnných a bude nutné za 5 let provést kalkulace znovu.

2.9.6 Bod zvratu

Body zvratu jsou spočítány pro každou ze služeb zvlášť jako kdyby byly provozovány samostatně na stejném místě se stejnými fixními náklady.

Bod zvratu je počítán s průměrnou cenou za všechny 3 druhy masáží, tj. 467,- Kč/osobu. Bod zvratu nastane po obslužení 89 zákazníků měsíčně.

BOD ZVRATU - masáže	
Fixní náklady	
- nájem	6.000,-
- energie	1.500,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-
- SP+ZP zálohy	4.981,-
Variabilní náklady (na 1 osobu)	
- materiál	22,6,-
- režijní náklady	5,-
Výnosy (na 1 osobu)	
- celotělová masáž	700,-
- masáž zad, krku a šíje	350,-
- Dornova metoda + Breussova masáž	350,-
Bod zvratu	89 zákazníků/měsíc

Tabulka 54 - Bod zvratu služby masérství (vlastní zpracování)

BOD ZVRATU – výživové poradenství	
Fixní náklady	
- nájem	6.000,-
- energie	1.500,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-
- SP+ZP zálohy	4.981,-
Variabilní náklady (na 1 osobu)	
- materiál	0,-
- režijní náklady	5,-
Výnosy (na 1 osobu)	
- jídelníček/makrokoučing	1.000,-
Bod zvratu	39 zákazníků/měsíc

Tabulka 55 - Bod zvratu výživového poradenství (vlastní zpracování)

Při obslužení 39 zákazníků měsíčně by byly pokryty veškeré náklady na provoz VP.

BOD ZVRATU – fyzioterapie	
Fixní náklady	
- nájem	6.000,-
- energie	1.500,-
- provozní režie (internet, volání)	1.500,-
- odměna pro podnikatele	25.000,-
- SP+ZP zálohy	4.981,-
Variabilní náklady (na 1 osobu)	
- materiál	22,6,-
- režijní náklady	5,-
Výnosy (na 1 osobu)	
Vstupní vyšetření těla	
(kineziologický rozbor, stanovení diagnózy)	700,- /hod
Fyzioterapie	800,- /hod
Bod zvratu	54 zákazníků/měsíc

Tabulka 56 - Bod zvratu fyzioterapie (vlastní zpracování)

Bod zvratu nastane při obslužení 54 zákazníků měsíčně. Pro výpočet byla použita průměrná cena 750,- Kč za službu.

2.10 Analýza rizik

Při analýze rizik jsem čerpala z výše provedené SWOT analýzy, jejímž výstupem jsou kromě jiného i hrozby, které pro mé podnikání plynou. Hrozby jsou tak považovány za rizika, která mému podnikání hrozí a je nutné připravit se na jejich eliminaci, popřípadě zmírnění následků. Níže jsou blíže vybraná a popsána rizika, která považuji za nejvíce pravděpodobné.

Nenalezení vhodného prostoru

Ať už pro provozování masáží, fyzioterapie nebo fitness centra je nejdůležitější nalézt vhodný prostor k pronajmutí a následnému provozování služeb, kde již bude součástí sociální zařízení, šatny, přívod energií atd. Tento prostor bude sice potřebovat určité rekonstrukční úpravy, ale vždy by se mělo jednat pouze o finální úpravy pro provoz, tj. vymalování objektu, položení podlahy, aj. Pokud by se takový prostor nepodařilo najít, bylo by možné požádat o úvěr nebo nalézt vhodného investora, který by zafinancoval výstavbu vlastního objektu, protože vlastní zdroje financování by v tomto případě nebyly v dostatečné výši. Toto řešení rizika je ovšem mnohem nákladnější a vyžaduje více finančních prostředků na pokrytí zřizovacích nákladů. Zároveň by bylo nutné nalézt pozemek, který by byl v požadované lokalitě umístění podniku, následně dostatečná výše prostředků na nákup pozemku, stavebního povolení, architektonických návrhů aj. Zároveň by se tak prodloužila doba otevření podniku a celý podnikatelský plán by se posunul v čase. Ačkoli je to mnohem nákladnější možnost, tak i přesto by byla realizovatelná.

Vysoký nájem pronajímaného prostoru

Dalším rizikem je, že by se podařilo najít prostor s požadovaným vysokým nájmem nebo by v průběhu let došlo ke zvýšení nájmu a bylo by potřeba jej řešit. Pokud by došlo v průběhu podnikání ke zvýšení nájmu a nebylo by tak možné pokrýt veškeré náklady podnikání tržbami po delší dobu a podnikání by se tak dostalo do záporných hodnot, je možné učinit několik kroků k řešení tohoto rizika. Prvním krokem by řešení, v případě krátkodobého problému nedostatku prostředků, byla půjčka od banky na pokrytí nákladů nebo požádání pronajímatele o snížení nájmu, alespoň na určitý časový úsek (např. na rok), než dosáhnu na výši potřebných výnosů (zvýšením počtu zákazníků) k pokrytí nově stanoveného nájmu. Pokud by pronajímatel nesouhlasil, bylo by možné zkusit najít jiný prostor k pronájmu s nižším nájmem. Další možností, jak pokrýt vysoký nájem je zvednout cenu za poskytované služby, ale zde by nastalo nové riziko – možný odchod zákazníků ke konkurenci s nižší cenou.

Nadhodnocený zájem/počet zákazníků v oblasti poskytovaných služeb

Toto riziko s sebou nese důsledek nedostatečného zisku za poskytované služby. Toto riziko pramení ze dvou důvodů – nedostatečný zájem o tento typ služeb ve zvolené lokalitě podnikání nebo dostatečné pokrytí poptávky konkurenty a loajalita zákazníků ke konkurenci. V obou případech bych se snažila více zaměřit na propagaci svých

služeb, dostat se zákazníkům do podvědomí, přesvědčit je, aby využily mých služeb a přesvědčit je o své výhodě oproti konkurenci. Bylo by nutné zaplatit si placenou reklamu např. pozici horních příček při vyhledávání masáží v této lokalitě, častější reklama a podpora prodeje (např. volný vstup při první návštěvě do fitness centra, „happy hour“ – snížená cena vstupu či služby při nákupu v určitém časovém období aj.). Díky této propagaci se dá očekávat příliv nových zákazníků, a tím i zisk.

Nedokončení studia fyzioterapie

Toto riziko leží jen na mé osobě podnikatele. Nedokončením studia (popř. již nepřijetím na studium) by nebylo možné realizovat část podnikání v oblasti fyzioterapie. Řešení tohoto rizika je velmi jednoduché – zodpovědně se připravit v dostatečném rozsahu na přijímací zkoušky a věnovat se studiu, jen jak to bude možné. Pokud by ovšem nastala situace, kdybych nedokončila studium, stála bych před rozhodnutím, zda se přihlásit ke studiu znovu a snažit se o dokončení podle plánu, a nebo se spokojím s poskytováním ostatních služeb v rámci svého podnikání.

Nadhodnocené vlastní síly a času při podnikání

Poté, co nastoupím ke studiu fyzioterapie a veškeré aktivity podnikání zajišťuji sama, bude nutné dělit čas mezi vzdělání a podnikání. Při odhadu počtu zákazníků jsem se snažila o reálnost, ale je možné že i přesto budou čísla nadhodnocená a díky předpokládané vytíženosti ve škole mi budou chybět síly nebo čas pro poskytování fyzicky náročné služby a výsledná čísla zákazníků budou tak nižší a tím i celkový výnos za provedené služby. Pokud by se stalo, že výsledný počet zákazníků by byl tak (nízký z důvodu množství času), že by výnosy nepokrývaly provozní náklady, možností by bylo přerušit na určitou dobu podnikání a při větším množství času jej znovu otevřít. Ovšem k tomuto kroku bych přistupovala velmi nerada.

Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo ověření životaschopnosti podnikatelského plánu na základě stanovených cílů pro jednotlivé roky a naplánovaných dílčích kroků, které vedou k dostatečné finanční rezervě pro zařízení fitness centra.

Práce byla rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část strukturovaně popsala jednotlivé části podnikatelského plánu, které byly podkladem pro vypracování praktické části plánu.

V praktické části bylo nejdůležitějším bodem naplánování dílčích kroků tak, aby došlo k pochopení provázanosti a logickému uspořádání jednotlivých služeb portfolia. Jednotlivé kroky udávaly směr podnikatelského plánu k vytyčenému výsledku, kterým je poskytování služby fyzioterapie a fitness centra. Dalším důležitým bodem praktické části byla analýza konkurentů jednotlivých služeb a ověření si vlastní konkurenceschopnosti a konkurenčních výhod, stejně jako analýza zákazníků, která ukázala pravděpodobný zájem o služby spojené se zdravým životním stylem a péčí o své zdraví a tělo.

Posledním stěžejním bodem byl finanční plán. Na základě informací z finančního plánu jsme se dozvěděly, že již ve druhém roce budou navraceny počáteční investice a podnikání bude generovat zisk, který se v průběhu let bude kumulovat pro účel dalšího investování do fitness centra.

I přesto, že vypracovaný finanční plán ukázal, že po pěti letech podnikání nebude možná realizace fitness centra pouze s pokrytím vlastními zdroji (v takovém rozsahu jako je plánováno) a bude nutné si vzít vysoký úvěr, tak prokázal schopnost kumulace finančních prostředků ve výši téměř 1/3 z odhadovaných nákladů a výdajů pro založení fitness centra. Toto se stane pouze v případě, že služby bude využívat dostatečný počet zákazníků. S tímto se pojí i důvěryhodnost pro banku. Po pěti letech podnikání budu schopna doložit pětiletý příjem a disponovat poměrně velkou částí finančních prostředků. Proto úvěr ve výši 2,5 mil. Kč by mi byl s velkou pravděpodobností udělen, na základě dostupných dat.

Zároveň díky jednotlivým krokům mohu v každé etapě přehodnotit situaci a svůj podnikatelský plán a v krajním případě stanovit jiné cíle.

Seznam použité literatury

BLAŽKOVÁ, Martina, 2007. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1535-3.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování [online]. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada [cit. 2021-7-18]. ISBN 978-80-247-9185-2. Dostupné z: <https://download.dibuk.eu/preview/8846/pdf>

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA, 2007. Podnikatelský plán. Brno: Computer Press. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-0.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER, 2013. Marketing management. [14. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MÁCHAL, Pavel, Martina KOPEČKOVÁ a Radmila PRESOVÁ, 2015. Světové standardy projektového řízení: pro malé a střední firmy : IPMA, PMI, PRINCE2. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5321-8.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ a kolektiv, 2010. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, Jitka, 2011. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4103-1.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA, 2017. Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, Miloslav a kolektiv, 2011. Manažerská ekonomika. 5., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3494-1.

Seznam internetových zdrojů

BENU.CZ. Zdravý životní styl [online]. 2020 [cit. 2021-7-20]. Dostupné z: <https://www.benu.cz/zdravy-zivotni-styl>

BUREŠ, Michal. FINANCE.CZ. Jak se zrušení superhrubé mzdy projeví ve vaší čisté mzdě? [online]. 2021 [cit. 2021-8-07]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/533638-zru-seni-superhrube-mzdy/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - červen 2021, Tab. 1 Míra zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity (očištěné od sezónních vlivů) [online]. 2021 [cit. 2021-6-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-cerven-2021>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Mzdy, náklady práce - časové řady [online]. 2021 [cit. 2021-6-20]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Průměrný Čech trpí nadváhou [online]. 2018 [cit. 2021-7-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/prumerny-cech-trpi-mirnou-nadvahou>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Příjmy a životní podmínky domácností - 2017 [online]. 2018 [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/10180/23178402/zivotni_podminky_2017.pdf/ea8f98ad-ea06-4408-ab36-616660318572?version=1.0

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Příjmy a životní podmínky domácností - 2020: Tab. 15 Domácnosti celkem v letech 2015 - 2020 [online]. 2021 [cit. 2021-7-20]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/142681148/1600212115.pdf/6753ee72-79b7-406c-9e74-883f7697771a?version=1.1>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Recese, deprese - Metodika [online]. [cit. 2021-8-18]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/recese_deprese

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistika sportu: základní ukazatele - 2014: 4. Sportovní participace [online]. 2017 [cit. 2021-7-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/114421924/09001619k5.pdf/64b05270-1d1e-4c5a-b91f-a31bc386a7ee?version=1.0>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistika sportu: základní ukazatele - 2017 [online]. 2019 [cit. 2021-7-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2017>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistika sportu: základní ukazatele - 2019 [online]. 2021 [cit. 2021-7-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistika-sportu-zakladni-ukazatele-2019>

FINANCE.CZ. Odevzdali jste přehledy pro zdravotní pojišťovnu a OSSZ? Kdy si změnit zálohy na pojištění? [online]. 2021 [cit. 2021-7-25]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/515713-minimalni-zalohy-osvc/>

IDNES.CZ. Čeští muži opět ztloustli, nadváhu má už každý druhý [online]. 2018 [cit. 2021-7-23]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/obezita-zdravi-statistika-nadvaha-bmi.A180411_100519_domaci_linv

MASERSKE-KURZY.CZ. Masérský rekvalifikační kurz víkendový [online]. 2010 [cit. 2021-4-15]. Dostupné z: <http://www.maserske-kurzy.cz/rekvalifikacni-kurz.html>

MONETA.CZ. Úvěry do 2,5 milionu pro živnostníky a firmy [online]. 2021 [cit. 2021-8-5]. Dostupné z: <https://www.moneta.cz/pujcky-a-uvery/uvery-do-2-5-milionu>

NATURHOUSE.CZ. Oficiální webové stránky Naturhouse [online]. 2021 [cit. 2021-4-15]. Dostupné z: <https://www.naturhouse-cz.cz/>

NIELSEN.COM. Češi jsou ochotni připlatit si za zdravé potraviny [online]. 2015 [cit. 2021-5-20]. Dostupné z: <https://www.nielsen.com/cz/cs/press-releases/2015/cesi-jsou-ochotni-priplatit-si-za-zdrave-potraviny/>

NOVINKY.CZ. Obliba masáží v Česku roste, ženy milují čokoládu, muži klasiku [online]. 2008 [cit. 2021-5-20]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/zena/zdravi/clanek/obliba-masazi-v-cesku-roste-zeny-miluji-cokoladu-muzi-klasiku-40170488>

NSP.CZ. Národní soustava povolání: Fyzioterapeut [online]. [cit. 2021-7-27]. Dostupné z: <https://nsp.cz/jednotka-prace/fyzioterapeut-a82b>

PODNIKATEL.CZ. Na pojištění podnikatelů se nevyplatí šetřit. Jaká je aktuální nabídka? [online]. 2019 [cit. 2021-6-30]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/na-pojisteni-podnikatelu-se-nevyplati-setrit-podivejte-se-na-prehled/>

RONNIE.CZ. Ronnie.cz trenérská škola: Poradce pro výživu [online]. 2021 [cit. 2021-4-15]. Dostupné z: <https://akademie.ronnie.cz/trenerske-kurzy/poradce-pro-vyzivu>

STATISTIKA & MY. Během pandemie rostl zájem o rotopedy a běžecké pásy [online]. 2021 [cit. 2021-7-23]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2021/06/22/behem-pandemie-rostl-zajem-o-rotopedy-a-bezecke-pasy>

STATISTIKA & MY. Čechy trápí hypertenze i bolesti zad [online]. 2016 [cit. 2021-7-25]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2016/06/28/cechy-trapi-hypertenze-i-bolesti-zad/>

STATISTIKA & MY. Mladí přestávají pít, kouřit a fetovat, ale jsou víc na internetu [online]. 2020 [cit. 2021-7-21]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2020/02/28/mladi-prestavaji-pit-kourit-a-fetovat-ale-jsou-vic-na-internetu/>

STATISTIKA & MY. Zdraví a životní styl Čechů [online]. 2018 [cit. 2021-7-25]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2018/06/22/zdravi-a-zivotni-styl-cechu/>

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Matice rizik (vlastní zpracování)	23
Obrázek 2 - masážní pistole Bodysonic (zdroj: https://www.insportline.cz/)	32
Obrázek 3 - masážní lehátko inSPORTline (zdroj: https://www.insportline.cz/)	32
Obrázek 4 - stroj na dřepy Hammer Strength (zdroj: https://www.hammerstrength.cz/)	33
Obrázek 5 - posilovací stroj na ramena Hoist (zdroj: https://www.midur.eu/)	34
Obrázek 6 - Mapa – označení pozice Hořovic (zdroj: https://mapy.cz/)	36
Obrázek 7 - mikroregion Hořovicko (zdroj: https://www.mesto-horovice.eu/)	36

Seznam grafů

Graf 1 - Ganttův diagram pro rok 2021 (vlastní zpracování).....	28
Graf 2 - Ganttův diagram pro rok 2022 (vlastní zpracování).....	29
Graf 3 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS (vlastní zpracování)	42
Graf 4 - Průměrná hrubá měsíční mzda dle ČSÚ (vlastní zpracování)	49
Graf 5 - Obecná míra nezaměstnanosti 15 - 64letých dle ČSÚ (vlastní zpracování)	50
Graf 6 - Celkové příjmy subjektů v oblasti sportu dle ČSÚ (vlastní zpracování)	50
Graf 7 - Podíl aktivně sportující populace podle věkových skupin, ČSÚ (vlastní zpracování).....	52
Graf 8 - Frekvence sportování (počet dní v týdnu) u aktivně sportující populace v roce 2014 a 2019, ČSÚ (vlastní zpracování)	53

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Tabulka pro hodnocení konkurentů dle Blažkové (2007, s. 66), vlastní zpracování.....	14
Tabulka 2 - Vzor rozvahy (vlastní zpracování).....	19
Tabulka 3 - Vzor výkazu zisků a ztrát (vlastní zpracování)	20
Tabulka 4 - Vzor cash flow (vlastní zpracování).....	21
Tabulka 5 - Historie počtu obyvatel v obci Hořovice (zdroj: https://www.czso.cz/).....	38
Tabulka 6 - Historie změny počtu obyvatel na Hořovicku (zdroj: https://www.czso.cz/)	38
Tabulka 7- Podíly lidí s obezitou v populaci v ČR, zdroj: https://www.idnes.cz/ (vlastní zpracování).....	39
Tabulka 8 - Podíly lidí s nadváhou v populaci v ČR, zdroj: https://www.idnes.cz/ (vlastní zpracování).....	39
Tabulka 9 -Domácnosti podle čistého měsíčního příjmu na osobu v % dle ČSÚ (vlastní zpracování).....	40
Tabulka 10 - Absolutní počty pacientů oboru fyzioterapie a ergoterapie v časovém trendu dle ÚZIS (vlastní zpracování)	41
Tabulka 11 - Seznam konkurentů v oblasti výživového poradenství (vlastní zpracování)	43
Tabulka 12 - Seznam konkurentů ve oblasti masérství (vlastní zpracování).....	45
Tabulka 13 - Seznam konkurentů v oblasti fyzioterapie (vlastní zpracování)	46
Tabulka 14 - Seznam konkurentů v oblasti fitness center (vlastní zpracování).....	47
Tabulka 15 - Počet členů vybraných sportovních svazů podle pohlaví v roce 2019 dle ČSÚ (vlastní zpracování).....	53
Tabulka 16 - SWOT analýza pro první rok (vlastní zpracování)	55
Tabulka 17 - SWOT analýza pro třetí rok (vlastní zpracování)	55
Tabulka 18 - SWOT analýza pro šestý rok (vlastní zpracování).....	56
Tabulka 19 - Ceny výživového poradenství (vlastní zpracování)	57
Tabulka 20 - Ceny za druhy masáží (vlastní zpracování)	58
Tabulka 21 - Ceny za služby fyzioterapie (vlastní zpracování)	58
Tabulka 22 - Ceny služeb fitness centra (vlastní zpracování)	58
Tabulka 23 - Počáteční investice před založením živností (vlastní zpracování).....	60
Tabulka 24 - Náklady na rekonstrukci (vlastní zpracování).....	60
Tabulka 25 - Počáteční investice po založení živnosti (vlastní zpracování)	61
Tabulka 26 - Náklady na vybavení (vlastní zpracování).....	61
Tabulka 27 - Náklady pro rok 2021 (vlastní zpracování).....	62
Tabulka 28 - Položky ostatních režijních nákladů (vlastní zpracování)	62
Tabulka 29 - Výnosy pro rok 2021 (vlastní zpracování)	62
Tabulka 30 - Rozvaha pro rok 2021 (vlastní zpracování).....	63
Tabulka 31 - VZZ pro rok 2021 (vlastní zpracování).....	63
Tabulka 32 - Cash flow pro rok 2021 (vlastní zpracování)	64
Tabulka 33 - Náklady pro rok 2022 (vlastní zpracování).....	65

Tabulka 34 - Výnosy pro rok 2022 (vlastní zpracování)	65
Tabulka 35 - Rozvaha pro rok 2022 (vlastní zpracování).....	66
Tabulka 36 - VZZ pro rok 2022 (vlastní zpracování).....	67
Tabulka 37 - Cash flow pro rok 2022 (vlastní zpracování)	67
Tabulka 38 - Náklady pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování)	68
Tabulka 39 - Výnosy pro rok 2023 (vlastní zpracování)	68
Tabulka 40 - Výnosy pro rok 2024 (vlastní zpracování)	69
Tabulka 41 - Rozvaha pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování).....	69
Tabulka 42 - VZZ pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování).....	70
Tabulka 43 - Cash flow pro roky 2023 a 2024 (vlastní zpracování).....	70
Tabulka 44 - Náklady pro rok 2025 (vlastní zpracování).....	71
Tabulka 45 - Výnosy pro rok 2025 (vlastní zpracování)	72
Tabulka 46 - Rozvaha pro rok 2025 (vlastní zpracování).....	73
Tabulka 47 - VZZ pro rok 2025 (vlastní zpracování).....	73
Tabulka 48 - Cash flow pro rok 2025 (vlastní zpracování)	74
Tabulka 49 - Konečná rozvaha roku 2025 v porovnání s ostatními roky (vlastní zpracování).....	74
Tabulka 50 - Ukazatel výnosnosti tržeb v letech 2021-2025 (vlastní zpracování)	74
Tabulka 51 - Položky vybavení fitness centra (vlastní zpracování).....	76
Tabulka 52 - Zakladatelský rozpočet fitness centra v roce 2026 (vlastní zpracování) .	77
Tabulka 53 - Přehled zdrojů krytí zakladatelského rozpočtu fitness centra (vlastní zpracování).....	77
Tabulka 54 - Bod zvratu služby masérství (vlastní zpracování)	78
Tabulka 55 - Bod zvratu výživového poradenství (vlastní zpracování)	79
Tabulka 56 - Bod zvratu fyzioterapie (vlastní zpracování).....	79

