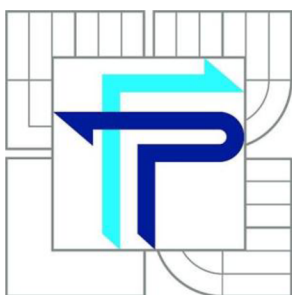


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY**

**FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS**

ZALOŽENÍ SPORTOVNÍHO PODNIKU

ESTABLISHING OF THE SPORT COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. PETR NECHUTA

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Nechuta Petr, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Založení sportovního podniku

v anglickém jazyce:

Establishing of the Sport Company

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. PRAHA: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.

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

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

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy. PRAHA: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

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

L.S.

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

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

V Brně, dne 27.05.2014

Abstrakt

Tato diplomová práce se zabývá návrhem podnikatelského plánu pro založení společnosti WelFit. Společnost bude poskytovat služby v odvětví hoteliérství, fitness a wellness. Daný plán bude podložen analýzou vnějšího a oborového prostředí doplněn o SWOT analýzu. Závěr práce nastíní podnikatelský plán s finančním plánem.

Abstract

This thesis deals with a business plan for establishing a company named WelFit. The company will provide service in accomodation, fitness and wellness. Given Business plan will be supported by an analysis of the external factors, sector analysis and complemented by a SWOT analysis. Conclusion of the thesis will consisst of a business plan and a financial plan.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, fitness, wellness, analýza prostředí, analýza odvětví, SWOT analýza, finanční plán

Keywords

Business plan, fitness, wellness, sector analysis, external factors analysis, SWOT analysis, financial plan.

Bibliografická citace

NECHUTA, P. *Založení sportovního podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 80s. Vedoucí bakalářské práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 30. května 2014

.....

Poděkování

Tímto chci poděkovat vedoucímu diplomové práce, prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, za odborné vedení, rady, pomoc a čas, který mi během psaní této práce věnoval. Předané zkušenosti a pozitivní přístup profesora Ing. Vojtěcha Korába, Dr., MBA, si odnáším do dalšího života a velmi si cením navázaného vztahu.

Dále chci poděkovat své rodině za podporu během studia a také, za to, že mi studium na vysoké škole umožnila.

Obsah

ÚVOD.....	10
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	12
1.1 Vymezení problému	12
1.2 Cíl diplomové práce	12
2. Teoretická východiska práce	13
2.1. Podnikatelská činnost	13
2.1.1. Podnikatel	13
2.1.2. Podnikání	13
2.1.3. Typologie podniků	14
2.1.4. Podnikatelské riziko.....	15
2.2. Společnost s ručením omezeným.....	16
2.2.1. Definice.....	16
2.2.2. Založení společnosti	17
2.2.3. Živnostenské oprávnění	18
2.2.4. Průběžné povinnosti společnosti s ručením omezeným	19
2.2.5. Zánik s r.o.	20
2.3. Podnikatelský plán.....	20
2.3.1. Obecná definice	20
2.3.2. Účel a smysl podnikatelského plánu.....	20
2.3.3. Struktura podnikatelského plánu	21
2.4. Nástroje strategické analýzy	23
2.4.1. SWOT analýza	23
2.4.2. PESTE analýza	25
2.4.3. Porterova analýza “pěti sil”	26

2.5. Marketing.....	27
2.5.1. Historie marketingu	27
2.5.2. Pojem Marketing.....	28
2.5.3. Marketingový výzkum	28
2.5.4. Trh.....	29
2.6. Marketingový mix.....	30
2.6.1. Produkt.....	30
2.6.2. Cena	30
2.6.3. Místo	31
2.6.4. Propagace.....	31
3. Analýza současného stavu.....	33
3.1 PESTE Analýza	33
3.2. Analýza oborového prostředí	37
3.2.1. Vymezení odvětví	37
3.2.2. Analýza současné konkurence	38
3.3.3. Analýza potencionální konkurence.....	39
3.3.4. Zákazníci	39
3.3.5. Dodavatele	40
3.3.6. Substituty	40
3.4. Marketingový výzkum	41
3. 3. SWOT Analýza.....	48
4. Návrh podnikatelského plánu.....	50
4.1. Popis činnosti.....	50
4.2. Založení entity	50
4.3. Lokalita	53
4.4. Výstavba objektu	54
4.4.1. Objekt.....	54
4.2. Zaměstnanci	59

4.2.1. Organizační struktura.....	60
4.3. Marketing.....	61
4.3.1. Produkt.....	61
4.3.2. Cena	62
4.3.3. Propagace.....	63
4.4. Kalkulace nákladů- zřizovací.....	65
4.5. Kalkulace nákladů- provozní	67
4.6. Kalkulace příjmů.....	69
4.7. Financování.....	70
4.8. Rizika	70
4.9. Harmonogram	72
5. Závěr	73
6. Literatura	75
7. Seznam grafů, tabulek a obrázků.....	79
8. Seznam příloh.....	81

ÚVOD

Současná doba umožňuje značné možnosti v rámci cestovního ruchu. Již jen během studia se otevřeli studentům možnosti studovat, ale také pracovat a cestovat v jiných zemích či kontinentech. V dřívější době takové možnosti nebyly a naopak vycestovat během studia bylo prakticky nemožné. Vstup do Schengenského prostoru koncem roku 2007 a možnost pohybu pracovní síly měl také vliv jak na aktivní, tak i pasivní cestovní ruch v České Republice. Vývoj se netýká pouze rekreačního cestování, ale vlivem působení nadnárodní společností a propojování trhů roste i počet pracovních stáží a obchodních cest.

Diplomová práce propojuje zájem o cestování se sportovními aktivitami a to právě v rámci objektu, jenž je jejím předmětem a jenž poskytuje jak ubytování, tak sportovní aktivity. Poslední dobou se čím dál více klade důraz na zdravý životní styl, který preferuje také pohyb ať již v přírodě nebo v zařízení, kde je možné vykonávat aktivity celoročně, například v podobě fitness či wellness centra.

Na základě těchto predikcí se dostáváme k faktu, že již nepostačuje nabídka pouze ubytovacích služeb, které nejsou doprovázeny sportovními či relaxačními službami. Tyto doplňkové služby hrají podstatnou roli při výběru ubytovacího zařízení klientem. Setkáváme se s přestavbou či dostavbou hotelů či penzionů, které tyto služby dříve neposkytovali a to právě za účelem zřízení daných relaxačních a sportovních služeb. Zařízení, které tuto možnost nemají, nebo na vývoj trhu nereagují, se stávají méně konkurenčně schopnými. Jsem názoru, že i v této oblasti není stav definitivní a jsou zde možnosti jak tyto nastolené služby zkvalitnit a zlepšit.

Služby spojené s ubytováním a sportovním vyžitím podléhají určité sezónnosti. Bohužel či bohudík, se sezónnost u těchto služeb s ohledem na roční období liší. Nabízí se zde přetransformování prvotní nevýhody na výhodu ve formě spojení těchto služeb. Jejich společným poskytováním mohou být eliminovány výkyvy pro podnik, přičemž lze zachovat maximální efektivnost zdrojů jak lidských tak finančních.

Studium na vysoké škole mi poskytlo vzdělání nejen v cestovním ruchu, ekonomickém myšlení, ale také ve sportovně-zdravotním odvětví. Veškeré tyto znalosti mi poslouží nejen při vypracování tohoto podnikatelského záměru, ale především při naplňování tohoto plánu.

Rozhodnutí věnovat se právě danému tématu diplomové práce při závěru studia bylo podpořeno jak zálibou v cestování, tak preferencí aktivního využívání volného času. Pouze však tyto okolnosti nejsou předpokladem úspěšného podnikatelského záměru, neboť je třeba doplnit získané vzdělání i zájem o dané oblasti, vhodnými analýzami, které zobrazí skutečný stav daného trhu a záměr mohou dokreslit a podpořit. Mohou ale také poukázat na závěr, že by skutečná realizace myšlenky nemusela mít v budoucnu pozitivní výsledek.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU, CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

1.1 Vymezení problému

Dobře vypracovaný podnikatelský plán nám může sloužit jako průvodce při jeho realizaci. Může sloužit nejenom podnikateli, který má daný podnikatelský záměr, ale například finančním institucím, které se mohou na realizaci podílet vložím finančních prostředků.

V podnikatelském plánu můžeme odhalit úskalí, které nás mohou při jeho realizaci postihnout. V některých případech mohou být odhaleny takové překážky, které od samotné realizace odradí. Negativní vyhodnocení podnikatelského záměru před jeho realizací můžeme vnímat svým způsobem jako pozitivum. Neboť v případě, kdyby tato aktivita nepředcházela, hrozili by větší ztráty v podobě finanční, časové a psychické újmy.

1.2 Cíl diplomové práce

Jak již bylo naznačeno v předešlém textu této práce, hlavním cílem je zpracování podnikatelského plánu.

Prvotním cílem je zpracování teoretických podkladů, vypracování analýz, týkajících se podnikatelského prostředí s následným využitím analýz při vypracování kompletního podnikatelského plánu.

Praktická část práce bude také vycházet z marketingového výzkumu, zabývající se tímto odvětvím.

Cílem druhotným je využít veškerých teoretických i praktických znalostí získaných během studia na vysoké škole.

2. Teoretická východiska práce

2.1. Podnikatelská činnost

2.1.1. Podnikatel

Nově osobu podnikatele definuje občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb. V ustanovení § 420 je pro podnikatele uvedena následující specifikace: „ Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ Dále pak ustanovení § 421 zákon č. 89/2012 Sb. označuje zejména pro účely ochrany spotřebitele za podnikatele také každou osobu, „která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samotném výkonu svého povolání, popřípadě i osobu, která jedná „ jménem nebo na účet podnikatele.“ Lze zobecnit, že za podnikatele považujeme právně samostatný, vlastnický oddělený právní subjekt, který provozuje činnost na vlastní účet a na vlastní odpovědnost, dále také osobu, která tak činí jménem podnikatele nebo na jeho účet, ale také osobu, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samotném výkonu svého povolání. Osoba podnikatele je spjata s podnikatelskou činností, přičemž podnikatelskou činnost nemůže vykonávat osoba, která nemá statut podnikatele a nesplňuje kritéria, požadovaná pro osobu podnikatele. Podnikatel musí splňovat alespoň jedno z následujících kritérií.

- Je osobou zapsanou v obchodním rejstříku
- Je osobou podnikající na základě živnostenského oprávnění
- Je osobou podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění podle jiného zákona

(2, 23)

2.1.2. Podnikání

Obecně lze definovat podnikání jako „soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem na vlastní účet a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“, ale také činnost osob jednajících „ jménem nebo na účet podnikatele“ jakož i činnost při uzavírání smlouvy, související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či

při samotném výkonu svého povolání. Přičemž samostatná činnost na vlastní účet je primárním cílem podnikání, další činnosti jsou pod podnikatele a jejich podnikání podřazeny zejména z důvodu ochrany spotřebitele, aby byly postihnutelné formy jednání, jež jsou činěny jménem podnikatele nebo na jeho účet a také jisté činnosti při uzavírání smluv.

Předpoklad soustavnosti a tedy jisté trvalosti podnikání vysvětluje, proč např. za podnikání nelze považovat jednorázový projekt.

Zákon podnikání spojuje s účelem dosažení zisku. Tato okolnost je dominujícím motivem pro podnikatele, kteří své prvotní záměry činí pro vidinu budoucí zisků. Podle zákonných předpokladů stačí naplnit účel podnikání tak, aby směřoval k dosažení zisku, byť často dochází i k tomu, že daný účel zisk nepřinese. I takové jednání a jeho výsledek spadá pod definici podnikání.

(1, 21, 24)

2.1.3. Typologie podniků

Běžně využívané členění podniků vychází z Doporučení Evropské unie č. 96/280/EC, které rozlišuje podnik podle dvou hledisek, a to počet zaměstnanců a roční obrat.

- mikropodnik – 1-9 zaměstnanců a roční obrat do 2 mil. Euro,
- malý podnik - 10-49 zaměstnanců a roční obrat do 10 mil. Euro,
- střední podnik - 50-249 zaměstnanců a roční obrat do 50 mil. Euro,
- velký podnik - nad 250 zaměstnanců a roční obrat nad 50 mil. Euro. (1)

Eurostat využívá další parametry, často využívá hrubší dělení na malé, střední a velké podniky. Podle příslušnosti k hospodářským sektorům na:

1. Výrobní podnik
 - průmyslový podnik
 - zemědělský podnik
2. podnik poskytující služby (1)

2.1.4. Podnikatelské riziko

Obecně můžeme za riziko považovat událost, která zapříčiní negativní odchýlení od požadovaného cíle. Je to tedy stupeň nejistoty spojený s očekávaným výsledkem. Každá činnost sebou přináší určité riziko, ve smyslu pravděpodobnosti výskytu negativních vlivů. V následujícím textu si jednotlivá rizika rozdělíme do daných kategorií. (25)

Z hlediska povahy rizika:

- čisté (negativní riziko) – Kdy se jedná o situace, které znamenají pouze ztráty. Za toto můžeme označit například ztrátu majetku a to ve formě odcizení či poškození.
- spekulativní riziko – Kdy se jedná o případy, kdy může dojít nejen k negativnímu jevu ale také k jevu pozitivnímu. (3)

Dle vyjádření dopadu rizika:

- finanční - Dopad tohoto rizika již v prvotní fázi přináší finanční ztrátu, vyjádřenou jako výsledek činnosti nebo snížení hodnoty majetku. Můžeme uvést pokles tržeb, ztrátu ve výsledku hospodaření, poškození majetku nebo odcizení zboží.
- nefinanční - Dopad tohoto rizika, se nejprve projevuje v jiných oblastech činností, avšak následně je možné jej vyjádřit peněžně. Opět jako příklad uvádíme ztrátu dodavatele či odběratele nebo snížení kvality prodávaných výrobků. (3)

V závislosti na povaze změn, vyvolávajících riziko:

- dynamické - Příčina tohoto rizika se mění v závislosti na tom, jak se mění okolí firmy i firma samotná. Můžeme zmínit hospodářskou či finanční krizi, globální vlivy, regule a jiné.
- statické – Příčina tohoto rizika se nachází mimo změny v ekonomice, spočívající v přírodních nebezpečích nebo v nepoctivosti jednotlivce. Statické ztráty se objevují v čase s jistou pravděpodobností a proto je lze předvídat a usměrňovat (díky využití vhodných metod) či eliminovat nebo snižovat jejich dopad na obchodní společnost. Za statické riziko můžeme považovat selhání zaměstnance, odcizení zboží spotřebitelem. (3)

Z hlediska vztahu k subjektu, který je nositelem rizika:

- Vnitřní - Nositel tohoto typu rizika je uvnitř daného právního subjektu. V zásadě můžeme tento druh rizika rozdělit do dvou podkategorií. První z nich je věcně technická, do které zahrnujeme stav dlouhodobého hmotného majetku, využívané technologie. Do druhé podkategorie obchodně ekonomické zahrnujeme úvěrová rizika, cenové výkony a jiné.
- Vnější – Nositel tohoto typu rizika je mimo daný subjekt. Můžeme zmínit rizika makroekonomická, politická či přírodní. (3)

Samozřejmě existuje mnoho možností, jak lze jednotlivá rizika dělit. Můžeme je porovnávat v závislosti, jaké škody mohou způsobit, nebo se zabírat pravděpodobností, s jakou jednotlivá rizika mohou nastat.

V dnešní době existují metody z oblasti risk managementu, které nám napomáhají eliminovat škody. Pojištění může napomoci v rámci náhrady škody. Je však na každém subjektu jakým způsobem na potencionální riziko nahlíží a jak se vyrovnává s jeho minimalizací či nastalými problémy.(1)

2.2. Společnost s ručením omezeným

2.2.1. Definice

Společnost s ručením omezeným je nejfrekventovanějším typem obchodní společnosti. Jedná se o kapitálovou společnost, kde ustupuje osobní složka (osobní ručení za dluhy společnosti) a dominuje snaha o zisk na základě vloženého kapitálu. Společnost s ručením omezeným spadá obecně pod kategorii obchodních korporací, neboť obchodní korporace zahrnují obchodní společnosti a družstva.

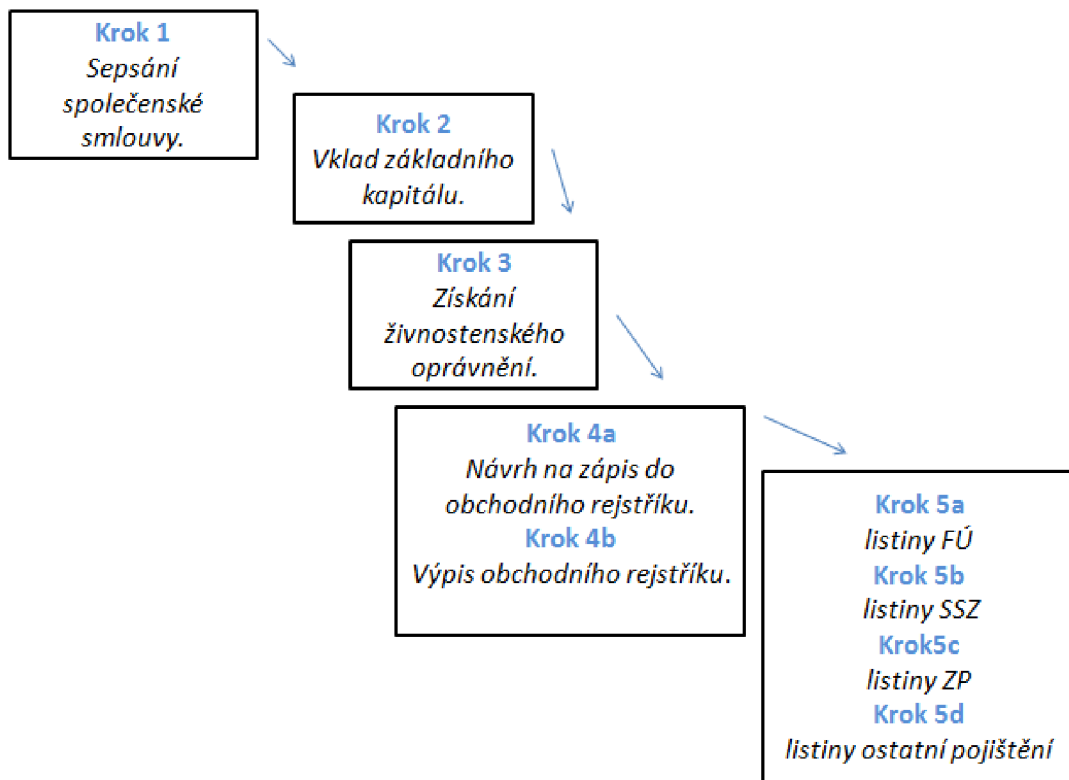
Právní úprava společnosti s ručením omezeným je obsažena v zákoně č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (dále jen ZOK) a v zákoně č. 89/2012 Sb., občanském zákoníku (dále jen OZ). OZ definuje nejobecnější ustanovení, týkající se podnikatelů, tedy i osob zapsaných v obchodním rejstříku, tedy i obchodních korporací, tedy i společnosti s ručením omezeným. Jedná se ustanovení řešící např. zastoupení

podnikatele, sídlo podnikatele, zákaz konkurence apod. ZOK řeší speciální otázky, týkající se obchodních korporací, přičemž ohledně společnosti s ručením omezeným jsou podstatná ustanovení obecná (hlava I.) a ustanovení speciální vůči společnosti s ručením omezeným (hlava IV.) Na použití obou právních norem vůči společnosti s ručením omezeným je možno obecně říci, že ZOK je zákonem speciálním vůči občanskému a tudíž ustanovení ZOK jsou upřednostněna vůči OZ, který má subsidiární (podpůrný) charakter, Avšak tam, kde jsou právní instituty řešeny pouze v občanském zákoníku, se použije OZ. (23, 27)

2.2.2. Založení společnosti

Společnost s ručením omezeným může založit více společníků, ale také společník jediný, neboť se jedná o společnost kapitálovou, u které je povoleno i založení jediným společníkem. Tímto jediným společníkem může být i obchodní společnost. Zakládacím dokumentem je společenská smlouva, která je vyžadována ve formě veřejné listiny a v případě jediného zakladatele jde o zakladatelskou listinu pořízenou rovněž ve formě veřejné listiny. Nově je minimální výše vkladu 1 Kč, přičemž společenská smlouva může stanovit i výši vyšší. Účinky založení společnosti vůči třetím osobám vznikají při zápisu společnosti do obchodního rejstříku. Společnost s ručením omezeným musí být stanoveného jednatele (případně i více jednatelů) a způsob jejich jednání za společnost. Jednatel zastupuje společnost navenek a měl tak činit řádně a ve prospěch společnosti. (23, 28)

Obrázek 1: Schéma pro založení vybrané společnosti.

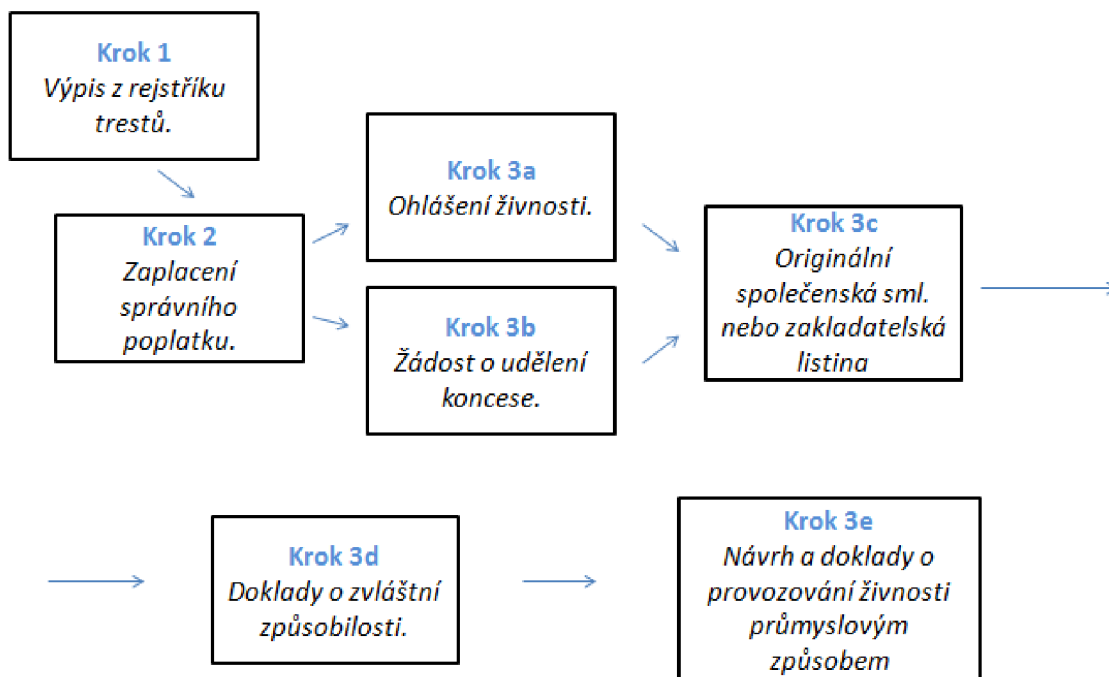


Zdroj: (Autor práce, 28)

2.2.3. Živnostenské oprávnění

Živnostenské oprávnění je předpokladem činnosti společnosti. Jedná se o oprávnění, prostřednictvím kterého společnost s ručením omezeným podniká. Pokud korporace pozbude veškerá své oprávnění, jedná se důvod pro zrušení společnosti s likvidací (vyjma společností založené i za účelem správy vlastního majetku). V takové situaci může soud společnost s ručením omezeným zrušit i z úřední povinnosti, bez návrhu jiné osoby. Je tudíž nutné, aby obchodní společnost měla ke své činnosti živnostenské oprávnění. (22)

Obrázek 2: Schéma pro získání živnostenského oprávnění.



Zdroj: (Autor práce, 28)

2.2.4. Průběžné povinnosti společnosti s ručením omezeným

K průběžným povinnostem společnosti, působícím vůči společnosti samotné, je zejména svolávání valné hromady, neboť právě prostřednictvím valné hromady společníci společnosti vykonávají své právo podílet se na řízení společnosti. Společníci mohou však své právo podílet se na řízení společnosti realizovat i mimo valnou hromadu. Zákon ukládá povinnost, která pro společníky společnosti zaručuje svolávání valné hromady alespoň jedenkrát za účetní období, přičemž na valné hromadě má být projednána řádná účetní uzávěrka a to nejpozději do 6 měsíců od posledního dne předcházejícího účetního období. Pokud stanoví společenská smlouva nebo jiný právní předpis společnost s ručením omezeným zřídí dozorčí radu, která je zejména dohledovým orgánem nad činností společníků. Je možno říci, že dozorčí rada je pojistkou i ohledně řádného hospodaření společnosti. Dané instituty jako je valná hromada a činnost dozorčí rady zajišťují a přezkoumávají právě takové ekonomické

úkony, které jsou předmětem diplomové práce, tedy organizují a kontrolují podnikatelské cíle společnosti a jejich naplňování. (26)

2.2.5. Zánik s r.o.

Společnost s ručením omezeným se zrušuje právním jednáním, uplynutím doby, rozhodnutím orgánu veřejné moci nebo dosažením účelu, pro který byla ustanovena, i z dalších důvodů stanovených zákonem. O dobrovolném zrušení právnické osoby rozhoduje její příslušný orgán. Po zrušení společnosti s ručením omezeným se vyžaduje její likvidace, ledaže celé její jmění nabývá právní nástupce, nebo je-li zákonem stanoveno jinak. Právnická osoba zapsaná do veřejného rejstříku zaniká dnem výmazu z obchodního rejstříku. (29)

2.3. Podnikatelský plán

2.3.1. Obecná definice

Podnikatelský plán můžeme považovat za velmi důležitý dokument a to jak při samotném zahájení podnikatelské činnosti, tak v jejím následujícím průběhu. Vize, která je na počátku podnikatelského procesu, může být přesněji realizována právě díky tomuto podnikatelskému plánu.

Plán dále představuje základní dokument, který pomáhá podnikateli definovat cíle prvotní myšlenky. Díky této studii mohou být zavčas rozpoznána rizika možného neúspěchu a navrhnuty takové strategie, které minimalizují možné dopady. (19)

2.3.2. Účel a smysl podnikatelského plánu

Podnikatelský plán může chápat jako manuál, který dává odpovědi na otázky typu: *kde jsme nyní, kam chceme jít a jak se tam můžeme dostat*. K získání odpovědi na tyto otázky by měl sloužit právě kvalitně zpracovaný a realisticky pojatý plán. Uživatele manuálu můžeme rozdělit na dvě skupiny. První z nich jsou vnitropodnikoví stakeholderi v podobě manažerů či vlastníků, druhou skupinou mohou být investiční společnosti. Každá z těchto skupin má odlišné požadavky na podnikatelský plán a proto je třeba při jeho realizaci na tyto požadavky brát ohled. (20)

2.3.3. Struktura podnikatelského plánu

Doba zpracování zmiňovaného plánu je značně ovlivněna znalostmi a zkušenostmi osoby, která jej tvoří. V nadcházejícím textu je popsána často volená struktura a členění podnikatelského plánu i stručné popsané jednotlivé části.

- Titulní strana

Poskytuje stručný výklad o celkovém podnikatelském plánu v podobě následujících skutečností:

- Název a sídlo společnosti
- Jména podnikatelů a kontakt na ně
- Popis společnosti a povaha podnikání
- Způsob financování a jeho struktura

- Exekutivní souhrn

Tato kapitola se většinou sestavuje až na úplný závěr v rozsahu několika stránek. Jejím úkolem je v co možná největší míře podnítit zájem potenciačního investora. Investoři se právě na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek, a proto je třeba věnovat této kapitole maximální pozornost. Exekutivní souhrn můžeme také chápat jako extrakt nejdůležitějších prvků tvořeného podnikatelského plánu. Můžeme zmínit například hlavní myšlenku, silné stránky projektu, očekávání, stručný finanční plán a výhled několika let.

- Analýza odvětví

Do této analýzy bychom při realizaci plánu měli při minimálně zahrnout analýzu konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti, ale i analýzu odvětví z hlediska vývojových trendů. Ale nesmíme opomenout ani analýzu zákazníka na základě segmentace trhu, z čehož by měl vyplývat cílový trh pro nový podnik.

- Popis podniku

V této části je uveden podrobný popis nového podniku, aby měl potenciační investor představu o jeho velikosti a záběru. Za klíčové prvky této kapitoly můžeme uvést:

- Výrobek či služba

Umístění a velikost podniku

Přehled personálu podniku/organizační a funkční schéma

Veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení

Průprava podnikatele – znalosti, praxe či reference (29)

- Výrobní plán, obchodní plán

Záměrně jsou uvedeny v hlavičce tohoto odstavce dva pojmy. Tato část se bude lišit u podniků výrobních, kde by měl být uveden výrobní proces a subdodavatelé. U podniku, poskytující služby, bude popsán proces poskytování služeb. U obou variant nesmíme opomenout informace o nákladech, popis subdodavatelů a důvod výběru právě daných subdodavatelů.

- Marketingový plán

Tato kapitola podnikatelského plánu má za úkol objasnit, jakým způsobem budou výroby či služby distribuovány, oceňovány a propagovány na cílovém trhu. Dalším úkolem je uvést objem produkce, ze kterých lze následně odvodit rentabilitu nového podniku. Marketingový plán bývá často potencionálními investory považován za nejdůležitější součást zajištění budoucího úspěchu nového podniku.

- Organizační plán

Zde je popsána forma vlastnictví, informace o managementu a dle příslušné entity údaje o obchodních podílech. Dále je zde shrnuta celá organizace činností uvnitř podniku. Samozřejmě záleží na typu podniku, počtu vlastníků a na složitosti SBU dané organizace.

- Hodnocení rizik

V podstatě neexistuje podnikání, které by nepřinášelo riziko. Proto je důležité, aby podnikatel zavčas rozpoznal ohrožení a připravil strategii k jejich zvládnutí. Největší rizika mohou plynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu či technologického vývoje. Řádné vypracování této oblasti může být považována investorem za záruku, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit. (29)

- Finanční plán

Ač byla již několikrát vyzdvížena důležitost předchozích bodů daného plánu, v tomto bodě můžeme říci, že to platí dvojnásob. Plán určuje objemy investic, které podnik potřebuje realizovat. Finanční plán se zejména zabývá těmito oblastmi:

- Odhad příjmů a výdajů na období např. 3 let.
- Vývoj hotovostního cash-flow na období např. 3 let.
- Odhad rozvahy, která zachycuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

- Podpůrné dokumenty

Jak je z názvu zřejmé, vypracování tohoto bodu na sebe nebere velkou váhu. Není tedy nutné jej začleňovat do samotného textu, avšak příkladem těchto dokumentů mohou být výsledky primárního výzkumu nebo korespondence se zákazníky či dodavateli. (29)

2.4. Nástroje strategické analýzy

2.4.1. SWOT analýza

2.4.1.1. Obecná definice

Jedná se o základní metodu marketingového auditu. Díky této metodě jsme schopni identifikovat jak interní oblast podniku v podobě silných a slabých stránek, tak jsme schopni rozpoznat externí prostředí podniku ve formě příležitostí a hrozeb.

Název této analýzy vychází z prvních písmen anglických slov strengths (silné stránky), weaknesses (slabé stránky), opportunities (příležitosti), threats (hrozby).

Díky SWOT analýze dokážeme komplexně vyhodnotit fungování organizace, najít problematické oblasti a nové možnosti rozvoje. Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá na tom, jak firma dokáže vyhodnotit silné a slabé stránky (analýza S-W), a identifikovat příležitosti a hrozby (analýza O-T). (12)

2.4.1.2. Vnější prostředí firmy (analýza O-T)

Vychází ze zkoumání externího prostředí, které společnost obklopuje. Tato oblast leží mimo kontrolu vlastních pracovníků firmy a zpravidla působí na firmu nekontrolovatelnými faktory a vlivy. Při této části analýz se zaměříme například na oblasti:

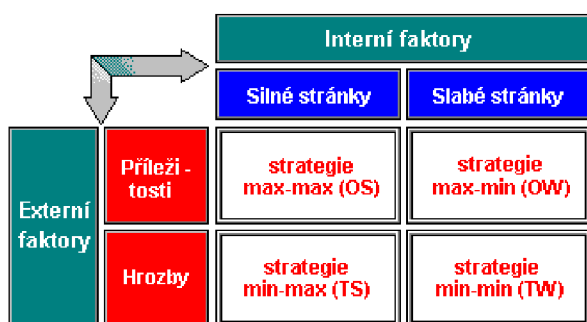
1. Makroprostředí
 - Ekonomická oblast
 - Politické prostředí
 - Legislativní prostředí
 - Kulturní a sociální
2. Blízké okolí podniku
 - Konkurence
 - Zákazníci
 - Dodavatelé
3. Legislativní prostředí
4. Kulturní a sociální prostředí (11)

2.4.1.3 Vnitřní prostředí firmy (analýza S-W)

Vnitřní prostředí určuje silné a slabé stránky společnosti. Tyto jsou přímo ovlivnitelné působením společnosti. Na rozdíl od vnějšího prostředí je firma poměrně snadno změnitelná. Při této analýze je třeba se zaměřit například na:

- Personální zastoupení
- Postavení na trhu
- Financování podniku
- Oblast techniky a technologie
- Informační systém
- Produkt (11,12)

Obrázek 3: SWOT matice



Zdroj: 13

2.4.2. PESTE analýza

2.4.2.1. Obecná definice

Tato analýza se zaměřuje na oblast politickou, ekonomickou, sociální a technologickou. Tento způsob analýzy vnějšího prostředí firmy se využívá na příklad, kdy společnost zvažuje strategii dlouhodobého působení na trhu, a to na trhu stávajícím či novém. Dále může jít o dlouhodobou investici či zavedení nového výrobku. Do této analýzy vstupuje mnoho dat. Tyto v tomto případě „dodávají“ zákonodárné orgány, centrální banky, statistické úřady, mezinárodní organizace jako například OECD.

V současné době je více modifikací jak se s touto analýzou můžeme setkat. Může být obohacena o oblast environmentální, životního prostředí, vzdělání, demografické faktory.

V případě praktického použití můžeme tuto analýzu rozdělit do čtyř kroků. V Prvním kroku je důležité určit si u jednotlivých písmen relativní oblasti. Druhý krok má za cíl stanovit si požadovanou hloubku analýzy. Ve třetím kroku se zrealizuje samotná analýza a v posledním se pak z analýzy vytvoří shrnutí, ideálně ve formě bodů stejně jako u SWOT analýzy. (18)

- Politické prostředí - analýza politických faktorů se nezabývá toliko problematikou politických stran jako spíše problematikou stability politické scény, která má přímý dopad na stabilitu prostředí, ve kterém firma působí. Kromě stability je důležitý také obsah, a to jak současný, tak budoucí. Sledují se

také podstatné zákony a návrhy důležité pro oblast, kde firma působí, stejně jako chování regulačních orgánů (energetika, telekomunikace a jiná).

- Ekonomické prostředí – Tato oblast zkoumá, jak ovlivňují ekonomiku nejen ceny pracovní síly, ceny produktů a služeb, ale také řeší výši daní z příjmu, DPH, spotřební daně a jiné. Dále je v této oblasti řešena stabilita měny s návazností jejího kurzu ke kurzu domovské měny firem. Spadají sem také nejruznější pobídky pro zahraniční investory, či pobídky a podpory exportu.
- Sociální prostředí – Tuto oblast můžeme považovat za nejexaktnější a nejsnáze proveditelnou součást PEST analýzy. Důvodem pro toto tvrzení je zpracování potřebných dat národním statistickým úřadem. Tato oblast je důležitá pro subjekty v oblasti retailu tj. prodeje koncovým spotřebitelům. Řeší se v ní demografické ukazatele, trendy životního stylu, ale také etnické a náboženské otázky.
- Technologické prostředí – Tato část PEST analýzy se zaměřuje především na otázky infrastruktury, stavu rozvoje a průmyslu. Jde o to jakých technologických postupů či na jaké úrovni bude danou technologií využívat. (14)
- Ekologické prostředí
Jedná se o postoj dané společnosti k okolí, která svojí činností dané okolí ovlivňuje. Jakým způsobem chce být firma vnímána, jaký dopad má činnost, kterou společnost vykonává na životní prostředí.
(18)

2.4.3. Porterova analýza “pěti sil”

Slouží jako nástroj pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího řízení. Tento model můžeme také specifikovat jako analýzu odvětví. Model nám vymezuje pět základních faktorů, ovlivňující ziskovost odvětví působením na firmu. Mezi zmíněných 5 faktorů řadíme stávající konkurenci, potencionální konkurenci, vliv zákazníka, vliv

dodavatele a substituty. V následujícím textu se na jednotlivé faktory více zaměříme.
(16)

- Stávající konkurence – Jedná se o důležitý prvek mapování okolí podniku. Sleduje se cenová politika, produktová a marketingová strategie, ale také silné a slabé stránky konkurence.
- Nová konkurence – Tyto firmy mohou zvýšit tlak na cenu při vstupu na trh. Tomuto však mohou dle Portera bránit určité bariery. Můžeme zmínit například úspory z rozsahu, kapitálovou náročnost vstupu na trh. Dále také platí, že přechod zákazníka k novému subjektu je spojen s náklady, které jsou s touto změnou spojeny.
- Zákazníci – Zde je snaha aby měl subjekt spíše více odběratelů než méně při stejném odebraném množství. V případě malého počtu odběratelů má tento subjekt silnou vyjednávací pozici na změnu ceny.
- Dodavatele – Stejně jako v případě zákazníků je malá množina dodavatelů méně výhodnější, než větší skupina dodavatelů, kde se vytváří tlak na cenu dodávek.
- Substituty – Jsou v Porterově modelu myšleny produkty z jiného průmyslového odvětví, kterými mohou být stávající nahrazeny. Tedy pro jistou skupinu odběratelů mají stejnou funkci, jen jsou postaveny na odlišné technologie. Hrozbou pro firmu je i jejich pouhá existence. (15)

2.5. Marketing

2.5.1. Historie marketingu

První náznaky marketingu, který známe v dnešní době, se začaly objevovat již ve starém Egyptě a Mezopotámii. Dle objevů archeologů šlo o „ochranné známky“. Šlo o symbol, jednotlivých výrobců, kteří se snažili odlišit své výrobky od ostatních. Tehdejší

doba se také vyznačuje vysokou mírou negramotnosti, tudíž se způsob marketingové komunikace a upoutání potenciálního zákazníka odehrával na tržištích v podobě vyvolávání „reklamních hesel“. Další pokrok přišel v 17. století, kdy s vynalezením knihtisku bylo jednodušší vytvářet inzeráty na propagaci.

Marketing v té formě, jak jej známe dnes, má počátky v období průmyslové revoluce v době 18. a 19. století, kdy vědecký pokrok a s tím spojený rozvoj masových medií výrazně pomohl také k rozvoji marketingu. V té době se začal měnit poměr mezi nabídkou a poptávkou, ve prospěch nabídky. To znamenalo zvýšený tlak na tvorbu propagace. Následné období průmyslníků Tomáše Bati a Henryho Forda přineslo i díky těmto pánům další rozmach v dané oblasti. Většina populace dodnes zná ceny končící na číslici 9 či heslo „Náš zákazník, náš pán“.

Současná budoucnost marketingu pravděpodobně bude klást vyšší požadavky na společensky odpovědné chování či „green“ marketing, který bude mít za cíl ekologičnost a maximální možnou míru recyklovatelnosti veškeré produkce. (4)

2.5.2. Pojem Marketing

Marketing si můžeme představit jako soubor procesů, které mají snahu o zvýšení prodeje daného výrobku. Z této oblasti vyzdvihneme zacílení na vhodnou skupinu, oslovení zákazníka, péči o něj a navázání dlouhodobého partnerského vztahu s ním.

Zahraniční publikace definují marketing jako:

The marketing concept holds that achieving organisational goals depends on determining the needs and wants of target markets and delivering the desired satisfactions more effectively and efficiently than competitors do. (5)

2.5.3. Marketingový výzkum

Počátky marketingového výzkumu sahají do období 19 století, kdy se ve Spojených státech amerických prováděl průzkum předvolebních preferencí voličů v prezidentských volbách. Další rozvoj nastal ve 20. letech 20. století. V této době si společnosti, používající k propagaci vlastních produktů rádio, uvědomili, že mohou lépe zacílit na určité segmenty posluchačů.

Marketingový výzkum je systematické shromažďování a vyhodnocování získaných informací, které vedou k pochopení požadavků spotřebitelů. Cílem je získání informací, týkající se účinnosti reklamy, nákupního chování zákazníků, cen a dalších prvků systému marketingového řízení. (6, 7)

Základní přístupy marketingového výzkumu

- Kvantitativní metoda – Jedná se o výzkum, používající statistické metody k popisu společenských jevů. Redukuje realitu na snadno měřitelné znaky, které jsou dále zpracovány a interpretovány. Do tohoto výzkumu se zahrnuje velký počet respondentů. (8)
- Kvalitativní metoda – Na rozdíl od kvantitativní metody se zde využívá spíše menšího počtu respondentů, kdy se vytváří určitá hypotéza. (7)

2.5.4. Trh

Za trh můžeme považovat místo nebo uspořádání, kde na sebe vzájemně působí prodávající a kupující. Výsledkem tohoto působení je stanovení cen a množství statků. Trh je považován za nejdokonalejší regulátor a stimulator ekonomického rozvoje.

Podle územního hlediska rozpoznáváme tyto trhy:

- Místní – Historicky první forma, má vztah k určitému místu.
- Národní – Trh v rámci jednoho státního celku.
- Světový, nadnárodní – Zde se projevuje samostatnost národního trhu jen částečně.

Podle počtu zboží, které je na trhu sledováno:

- Dílčí – Trh, na kterém se prodává a kupuje pouze jeden druh statků.
- Agregátní – Trh veškerých statků.

Podle předmětu koupě a prodeje:

- Trh výrobních faktorů – Práce, půda a kapitál.
- Trh peněz
- Trh produktů – Výrobků či služeb. (9)

2.6. Marketingový mix

Slouží ke stanovení celkové marketingové strategie při uvádění nového produktu na trh. Tento mix představuje a konkretizuje všechny kroky, které organizace dělá, aby vzbudila poptávku po produktu ve formě hmotného výrobku nebo služby. Tyto kroky se rozdělují do čtyř proměnných. V následujícím textu se na česká synonyma pojmů product, price, place a promotion více zaměříme. (17)

2.6.1. Produkt

Za produkt můžeme považovat cokoli, co lze nabídnout ke směně na trhu a vše co slouží k uspokojení potřeb zákazníka. Produkt můžeme brát ve formě hmotného statku nebo služby. Obecně můžeme považovat produkt za výsledek lidské činnosti. Každý produkt prochází daným cyklem životnosti. Zahájení jeho životnosti spočívá v zavedení na trh a končí jeho opuštěním. Záleží pouze na správném načasování, volbě produktu a péči, jak se tato životnost produktu bude vyvíjet a jak dlouho bude produkt na trhu prosperující.

Dělení produktu:

- Spotřební zboží-
 - Zboží denní spotřeby
 - Zboží dlouhodobé spotřeby
 - Speciální
 - Nepožadované zboží
- Průmyslové zboží

2.6.2. Cena

V případě této proměnné by měl být její tvůrce obzvláště opatrný. Jedná se totiž o budoucí příjem pro podnik. V případě podhodnocení vstupních nákladů nebo naopak nadhodnocení bude pro podnik s největší pravděpodobností znamenat v dlouhodobém hledisku neúspěch.

Kroky při tvorbě cenové strategie:

- Kalkulace nákladů
- Analýza konkurence
- Vymezení trhu
- Analýza chování spotřebitele

2.6.3. Místo

Tato část marketingové mixu má naplánovat, jakým způsobem bude výsledný produkt předáván zákazníkovi. Mezi možnostmi patří například: velkoobchodní prodej, maloobchodní prodej, přímý prodej, v podobě automatů či jiné. Záleží především na tom, o jaký produkt se bude jednat. Jiná distribuční cesta bude zvolena u průmyslového zboží a u zboží denní potřeby.

2.6.4. Propagace

Hlavním cílem tohoto bodu je předání potřebných informací podporující prodej směrem k zákazníkům. Jak pro jistý druh podnikání, tak i pro jistý druh výrobků je vhodné zvolit jiné komunikační nástroje či soubor více nástrojů. V následujících bodech si jednotlivé nástroje představíme.

- Reklama - Jde především o placený způsob propagace. V současné době je celá řada medií, která umí zacílit na konkrétní skupinu či na velký počet možných zákazníků. Snaha reklamy je sdělit potřebné informace. Konečným cílem reklamy je přimět zákazníka ke koupi daného výrobku.
- Podpora prodeje - Jsou to veškeré činnosti, které buď výrobek přímo nabízí, nebo alespoň jeho prodej podporují.
- PR - Jedná se o takový druh komunikace podniku na veřejnosti, který vytváří a udržuje pozitivní postoje a vztahy veřejnosti k podniku, jeho činnostem a výrobkům. Při tomto působení jde o získání přízně zákazníků na daném území i o vytvoření dobrého jména. Důležitým posláním je vytvářet pozitivní image

společnosti. Tato část se nevěnuje jenom vnějšímu okolí firmy, ale má také za cíl vytvořit si pozitivní vztah se zaměstnanci.

- Osobní prodej - Je považován za efektivní nástroj marketingové komunikace, kdy při využití osobního styku při prodeji jsme schopni přesvědčit zákazníka o přednostech produktu mnohem lépe než při využití běžné reklamy. Je typický při propagaci zboží dlouhodobé spotřeby, proslulý zejména u vysavačů Electrolux. V propagaci služeb je známa především oblast pojišťovnictví.
- Přímý marketing – V případě tohoto komunikačního média je trh přemísťován k zákazníkovi v častém případě k jeho domovu. V případě některého zboží je tato forma nepřijatelná a obecně můžeme říci, že se od této formy spíše upouští.

(10)

3. Analýza současného stavu

Tato kapitola slouží k získání potřebných informací k prostředí kolem firmy. K analýze makroprostředí bude využita PESTE analýza. Analýza Portových pěti sil bude sloužit k rozpoznání konkurenčního prostředí.

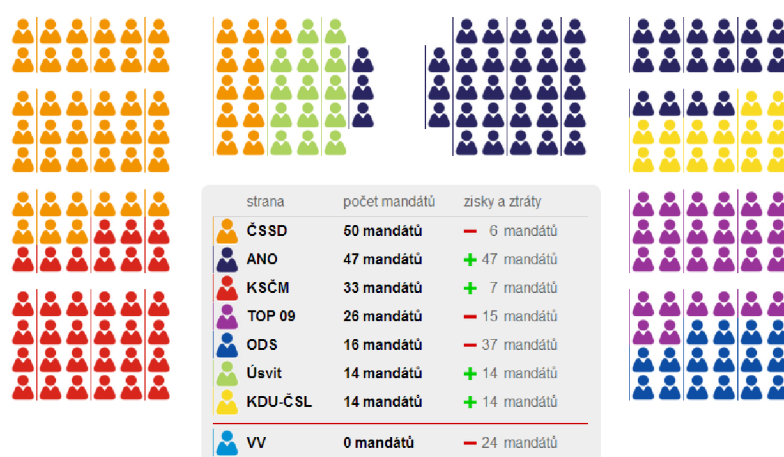
3.1 PESTE Analýza

- P – Politické a legislativní faktory

Politické faktory

V roce 2013 proběhly v České republice volby do poslanecké sněmovny. Začátek volebního cyklu je spojen s úsporami ve veřejných výdajích a často také se zvyšováním daní. Naopak závěr volebního období je spíše spojován s růstem veřejných výdajů a snižováním daní. Z důvodu, že je volební cyklus na počátku nemůžeme zatím říci, jaký dopad má na hospodářskou situaci ve státě. Každopádně můžeme říci, že toto období je bráno s pohledu spotřebitele jako období nejistoty a vyčkávání.

Obrázek 4: Rozdělení mandátů v parlamentu ČR.



Zdroj: (30)

Legislativní faktory

Je zřejmé, že veškeré právní oblasti, které by zamyšlené podnikání ovlivňovaly, prochází určitým vývojem. Můžeme zmínit například obchodní vztahy, živnostenské právo, správní řízení, kolaudační řízení, pracovně právní vztahy i daňové právo. Obecně ve vývoji těchto oblastí můžeme vystihnout, že již od roku 1989 je zde snaha o vytvoření podmínek pro podnikání, které budou přispívat k ekonomickému růstu a k vytváření bezpečného, přehledného a pro všechny účastníky vyrovnané tržního prostředí.

- Ekonomické faktory

Inflace v roce 2013 byla v průměrné roční výši 1,4 %. Z následující tabulky je zřejmí její dlouhodobý vývoj, prognózy a kroky monetární politiky, které predikují, že by se měla ubírat stejným, spíše mírně rostoucím tempem.

Obrázek 5: Vývoj inflace v ČR.

Rok															
98	99	00	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13
10,7	2,1	3,9	4,7	1,8	0,1	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4

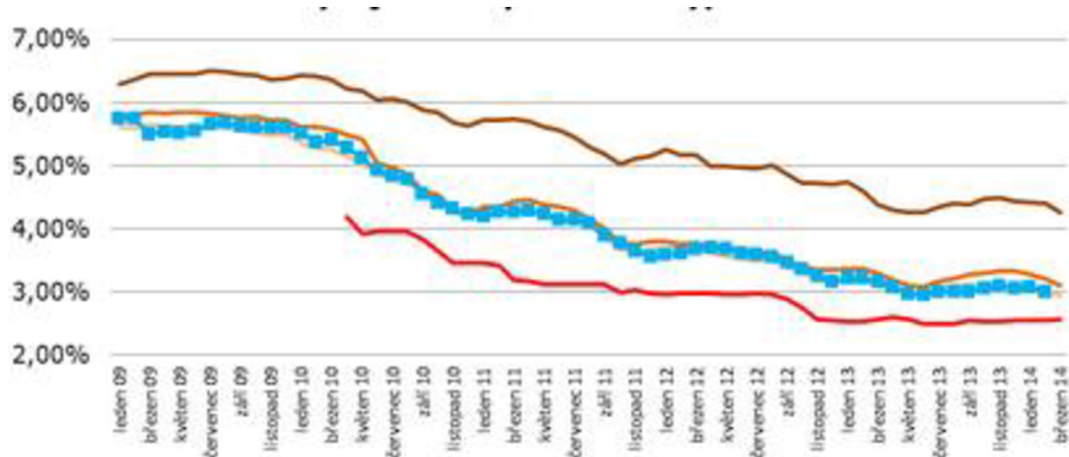
Zdroj (31)

Hrubý domácí produkt v roce 2012 klesl o 1,0 %. V roce 2013 byl odhadován opět pokles a to ve výši 1,4 % avšak skutečný pokles byl 0,9 %. Aktuální předpoklad na rok 2014 hovoří o růstu hrubého domácího produktu o 1,7 %.

Zdroj: (32)

Pro budoucí podnik je dalším důležitým bodem do této analýzy výše úrokové sazby. Je možné, že podnik v začátcích bude spoléhat právě na tento zdroj financování, ať už ve větší či menší míře. Budoucí vývoj mohou úrokové sazby značně ovlivnit.

Graf 1: Vývoj úrokové sazby



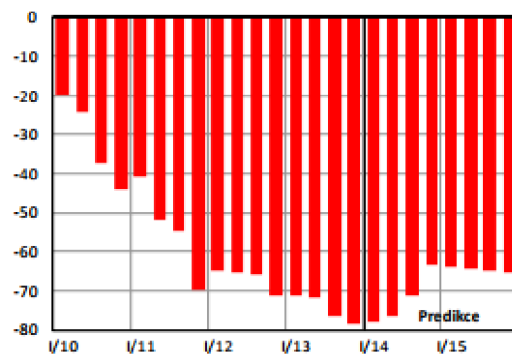
Zdroj: (33)

Je patrné, že se současná úroková míra nachází na dlouhodobém minimu, je však jen otázkou času, kdy zvyšující se inflace a HDP opět zvýší úrokovou míru. Zhodnocení úrokové míry pro vznikající podnik můžeme brát jako pozitivní.

- Sociální a demografické faktory

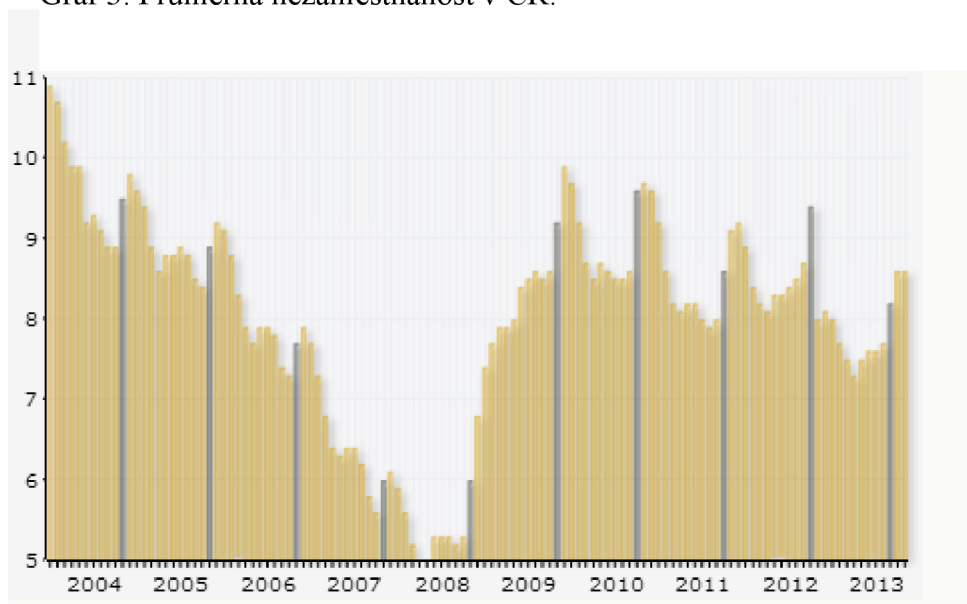
Tyto faktory se zaměřují především na životní úroveň obyvatelstva. U demografického vývoje pro nově vznikající podnik je vhodnější, když bude v budoucnu převažovat obyvatelstvo v produktivním věku, jejichž prioritou bude zdravý životní styl a jejich finanční prostředky jim budou umožňovat sportovní využití dle jejich představ a trendů ve společnosti.

Graf 2 Počet obyvatel ve věku 15-64 let



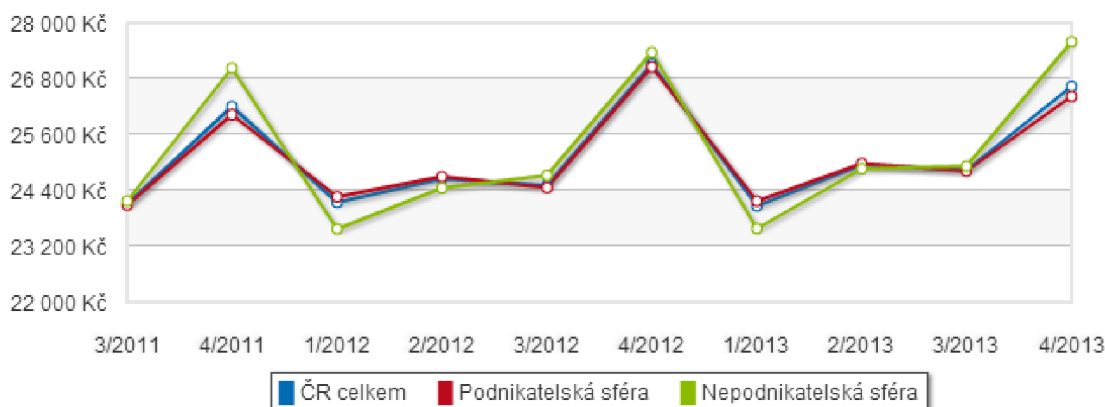
Zdroj: (34)

Graf 3: Průměrná nezaměstnanost v ČR.



Zdroj: (39)

Graf 4 Průměrná mzda v ČR.



Zdroj: (35)

- Technologické faktory

Technologie je v současné době nedílnou a potřebnou součástí každého podniku. Je jen otázkou, do jaké míry přispívá právě technologický vývoj k plnění podnikových cílů. Rozdílné požadavky na technologii jako takovou bude mít výrobní podnik produkující drobnou elektroniku a společnost poskytující právní poradenství.

V našem případě bude po stránce technologie důležitý především informační systém, který bude sloužit k informačním účelům pro zákazníky popřípadě k evidenci zákazníků či jako rezervační systém.

- Ekologické faktory

Otázkou ekologie by se v současné době měli zabývat všechny subjekty působící na trhu. Je dobré, když je společnost brána jako „čistá“ k životnímu prostředí, popřípadě nápomocná rozvojem státům například v podobě fare-trade. Naše společnost, lépe řečeno činnost naší společnosti negeneruje mnoho škodlivin, které by negativně ovlivňovali zákazníka. Každopádně stojí za zvážení, zda by se naše společnost nemohla zaměřit právě na propagaci ekologie v podobě využívaných chemických přípravků. Také by mohla zákazníkům nabízet fare-trade produkty.

3.2. Analýza oborového prostředí

3.2.1. Vymezení odvětví

Námi zvolená podnikatelská činnost bude zasahovat do dvou oblastí. První je oblast poskytování služeb v podobě krátkodobého ubytování a s tím spojených činností. Druhou oblastí, kterou nově vznikající podnik bude současně nabízet, jsou fitness a wellness služby. Spojením těchto dvou nabídek můžeme získat jistou výhodu, jelikož jak služby ubytovací, tak sportovní podléhají jisté sezónnosti a mohou se doplňovat. Tyto trhy v současné době od sebe není vhodné oddělovat, a proto je výhodné v našem případě realizovat je společně.

Co se týče trendů těchto odvětví, jedná se spíše o rozvíjející se odvětví. Z tohoto důvodu můžeme očekávat, že zájem o tyto služby ze strany zákazníků poroste. Dnešní společnost si začíná uvědomovat cenu nejen svého času, ale také svého zdraví. Proto se populace ve větší míře začíná více zaměřovat na zdravý životní styl včetně vyvážené stravy a pohybu.

3.2.2. Analýza současné konkurence

Za současnou přímou konkurenci nabízející shodnou kombinaci služeb na srovnatelném trhu jako má námi zvolený podnik můžeme vybrat Maximus Resort, hotel Santon a hotel Žebětínský dvůr. V následujícím textu si jednotlivé konkurenty detailněji analyzujeme.

- Žebětínský dvůr

Toto zařízení nabízí jak možnost ubytování, možnost uspořádání pracovních událostí v podobě konferencí, tak také možnost sportovního vyžití. Samozřejmě se spojením občerstvení při všech těchto činnostech. Ubytovací kapacity hotelu jsou při plném využití lůžek 106 osob. Této kapacitě je přizpůsobena restaurace, salónek pro skupinové události i sportovní zařízení. Sportovní zařízení nabízí v případě vnitřních aktivit bowling, stolní tenis nebo squash. Mezi nabízené venkovní aktivity patří plážový volejbal či venkovní bazén. Výhodou tohoto zařízení je dobrá poloha vůči okolí, umožňující pěší turistiku, jízdu na kole či rybaření. Jako nevýhoda je horší dostupnost do centra města či absenci fitness a do jisté míry i wellness centra. (36, 37)

- Hotel Santon

Opět se jedná o konkurenta, poskytující shodné služby jako v předešlém textu zmíněný hotel Žebětínský dvůr. Co se ubytovací kapacity týče, tento hotel disponuje přibližně 200 lůžky, navíc k tomu disponuje pokojem pro klienty se zhoršenou mobilitou a pěti apartmány. Jeho poloha je taktéž výhodná pro pěší turistiku, jelikož se nachází blízko brněnské přehrady, která je v posledních letech hojně využívána turisty. Výhodou tohoto zařízení je také fitness přístupné nejen pro zákazníky ubytované v hotelu, ale i pro širokou veřejnost. Nevýhoda je ve venkovních aktivitách, které v tomto zařízení chybí. (38)

- Maximus resort

Tento objekt prošel v letech 2011 a 2012 rozsáhlou rekonstrukcí. Díky této rekonstrukci může hotel ubytovat až 130 osob v pokojích ve tři či ve čtyř hvězdičkovém standardu.

Tato úroveň služeb se týká jak konferenčních sálů, tak také restaurace a sportovně relaxačního zařízení. Co se týče lokality, ta se téměř shoduje s lokalitou hotelu Santon. Hotel je vzdálen více od městské hromadné dopravy, která vede tímto směrem. Tento nedostatek kompenzuje zařízení vlastní autobusovou linkou, která slouží pro zákazníky a zaměstnance hotelu. Za indoorové sportovní aktivity lze zmínit bowling, fitness a wellness. Co se týče venkovních aktivit, tak hotel umožňuje klientům tenis. Jak cenově, tak úrovní poskytovaných služeb, se jeví, že hotel převyšuje první dva zmíněné konkurenty.(39)

- Zhodnocení konkurence

Uvedená konkurence se téměř shoduje ve spektru poskytovaných služeb, i co se týče úrovně, jakou tyto služby poskytuje. Klienti bývají často na úrovni vrcholného managementu podniků či obchodní zástupci a podobně. Také sportovní zařízení jsou dle cenové hladiny určeny pro osoby spíše s nadprůměrnými příjmy. V zásadě si liší pouze minimálně.

3.3.3. Analýza potencionální konkurence

V současné době je jen minimum podnikatelských činností v předmětném odvětví, kde by vstup na trh byl nějakým způsobem omezen ve formě patentů či regulací ze strany států. V námi zamyšlené podnikatelské činnosti tyto bariery neexistují. I v souvislosti s ohlašovací živností, není vstup na tento trh náročný. Za hlavní vstupní bariery můžeme považovat finanční náročnost v prvotní fázi životnosti podniku. Výhodou při vstupu na tento trh může být znalost a praxe v oboru fitness a komunikace s personálem.

3.3.4. Zákazníci

V převážné většině můžeme předpokládat, že se bude jednat o zákazníky v podobě fyzických osob. Jen v případě konání firemních školení či setkání za jinými účely půjde pravděpodobně o zákazníky v podobě právnických osob. Faktickým uživatelem bude vždy osoba fyzická. Lze tedy říct, že zde nebude žádný dominantní zákazník, odběratel námi poskytovaných služeb.

3.3.5. Dodavatele

S ohledem na poskytované služby nebude podnik závislý na jednom dominantním dodavateli. Službami v oboru gastronomie, fitness strojů a doplňků stravy se v současné době zabývá mnoho subjektů a to jak s českými tak i zahraničními vlastníky. Tím pádem jejich vyjednávací síla nebude velká, a proto bude důležitější výběr vhodného dodavatele či dodavatelského mixu s ohledem na náklady a kvalitu dodávaných statků a to jak v hmotné, tak nehmotné podobě.

3.3.6. Substituty

Z důvodu komplexnosti poskytování služeb můžeme říci, že vliv substitutů nebude mít vliv při realizaci ani se zásadně neprojeví při činnosti plynoucí z podnikatelského plánu. Větší vliv bude mít spíše současná konkurence. Jelikož se dá podnikatelský plán rozdělit na dvě základní činnosti, v následujících bodech, se na jednotlivé činnosti z pohledu možné substituce zaměříme.

- **Ubytování**

Námi nabízené ubytovací služby budou zahrnovat ubytování v klasických pokojích s příslušenstvím. V případě zájmu ze strany zákazníků bude v areálu možnost menšího kempování či parkování obytných vozů s připojením k potřebným sítím. Z důvodu rozpětí těchto ubytovacích možností lze složitě hledat substitut za tyto služby.

- **Sportovní aktivity**

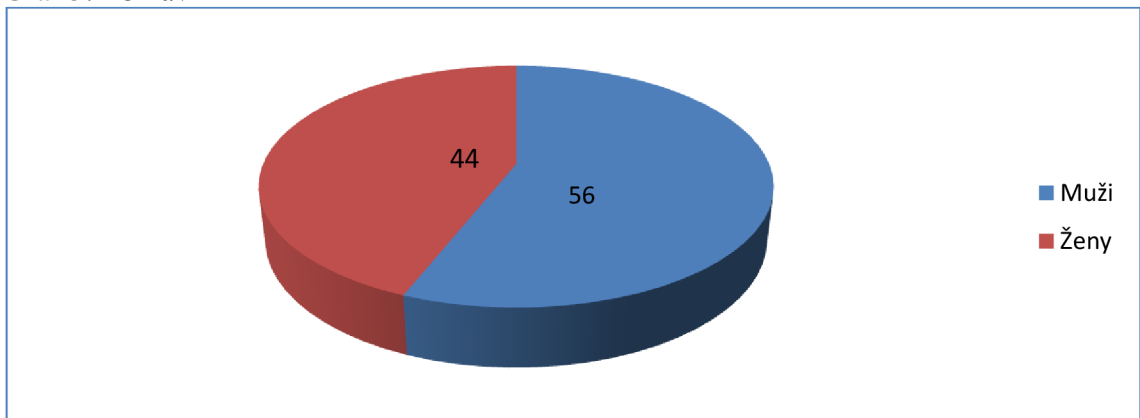
V současné době, je mnoho způsobů aktivního využívání volného času. V případě sportovních aktivit můžeme považovat za substituty volnočasové aktivity, neorganizované, ke kterým není třeba speciálních sportovních ploch, vybavení a jiných prostředků. Můžeme zmínit například běh, jízdu na kole, plavání.

3.4. Marketingový výzkum

Marketingového výzkumu se zúčastnilo celkem 100 respondentů. Snahou bylo získat co nejněvhodnější obraz o celkovém postoji populace k dané tematice. Tím pádem bylo snahou nejen oslovit v přibližně stejném poměru kategorii mužů a žen, ale také kategorii rozdílného věku. Dotazníkové šetření probíhalo osobní formou vyplňování ve městě Brně v měsíci únor 2014. Cílem bylo získání informací zájmu respondentů na nabízené služby. Proto je dotazník rozdělen do dvou částí, první část se týká cestovního ruchu a druhá se týká sportovního vyžití.

- Úvodní část výzkumu

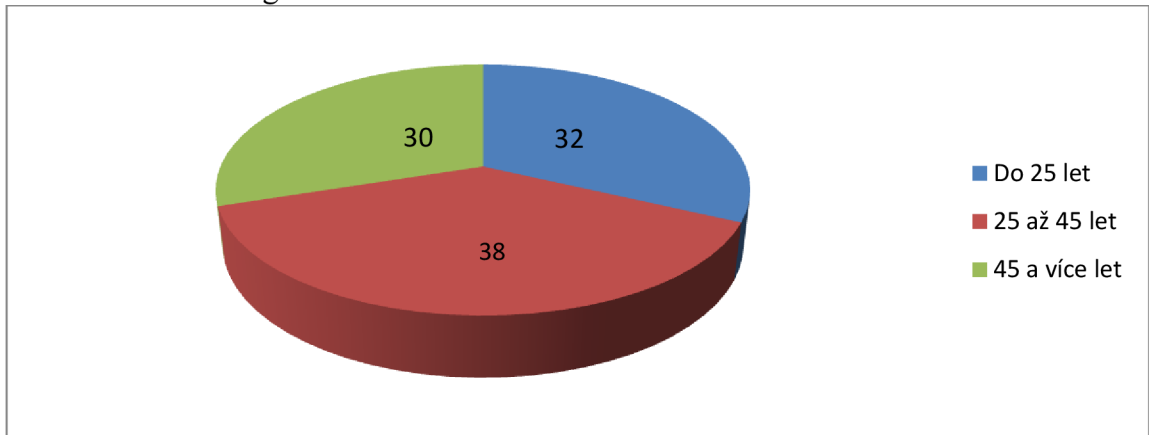
Graf 5: Pohlaví



Zdroj: Autor práce

Jak bylo uvedeno v úvodu marketingového výzkumu, bylo snahou oslovit vyrovnaný počet žen i mužů. Ve skutečnosti tomu tak nebylo, větší zastoupení v tomto šetření měli muži.

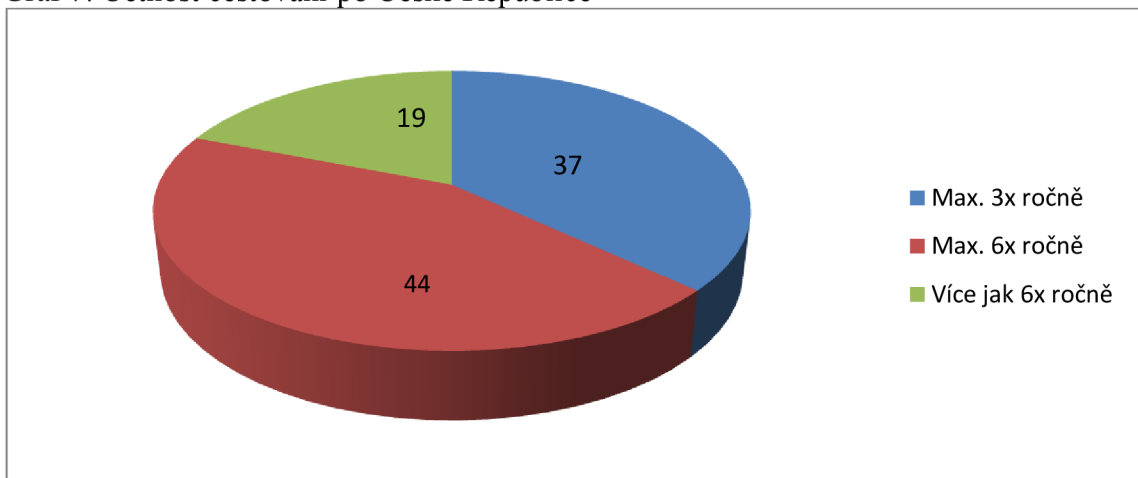
Graf 6: Věková kategorie



Zdroj: Autor práce

- Část věnovaná zjišťování informací ohledně cestování v podobě dovolených či prodloužených víkendů na území České republiky.

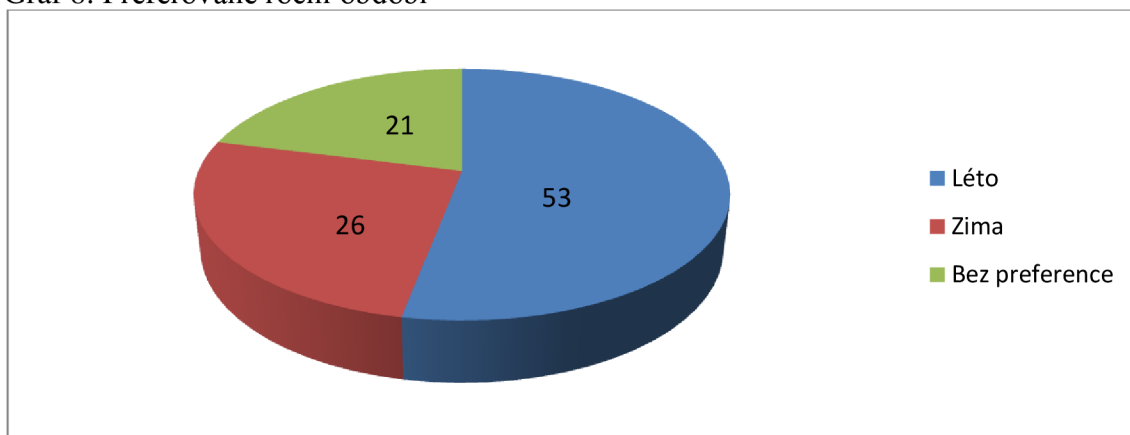
Graf 7: Četnost cestování po České Republice



Zdroj: Autor práce

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že procentuální většina cestuje maximálně šestkrát ročně.

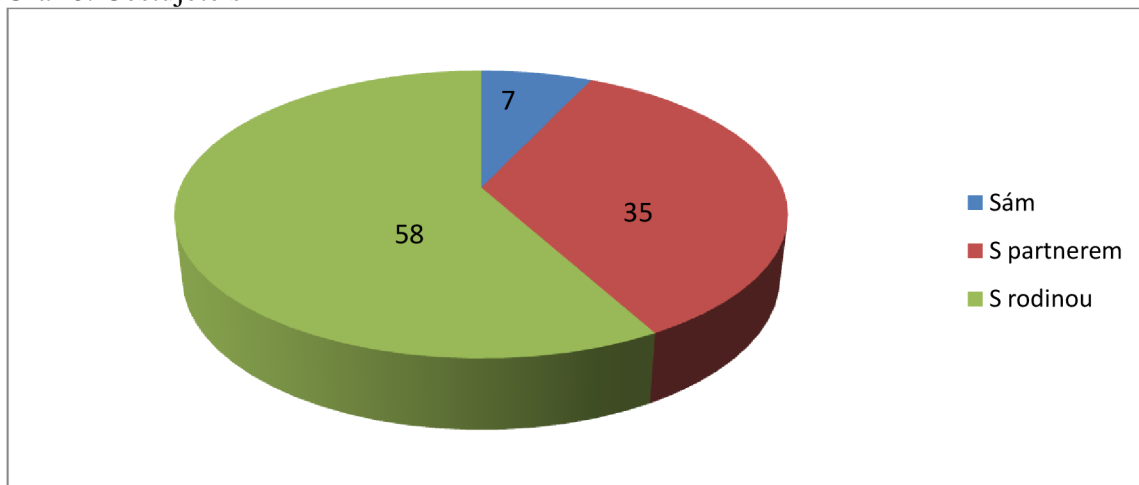
Graf 8: Preferované roční období



Zdroj: Autor práce

V tomto grafu se potvrzuje, že většina populace preferuje dovolené v letních měsících. Tímto způsobem se vyjadřovala ve velkém množství věková kategorie 25-45 let, která byla ovlivněna jednak školními prázdninami. Vyrovnané byli odpovědi bez preference ročního období a cestování v zimních měsících.

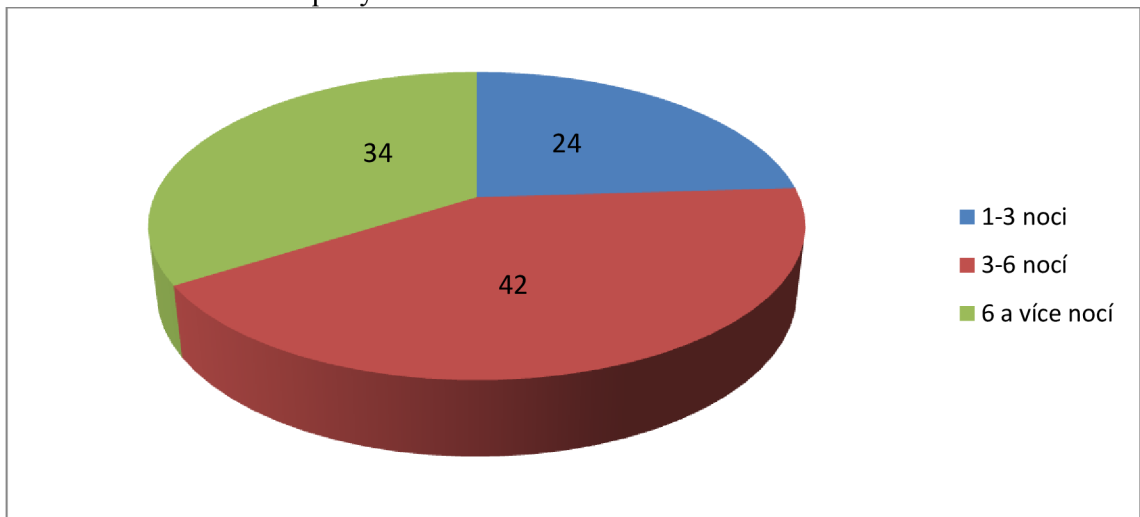
Graf 8: Cestujete s



Zdroj: Autor práce

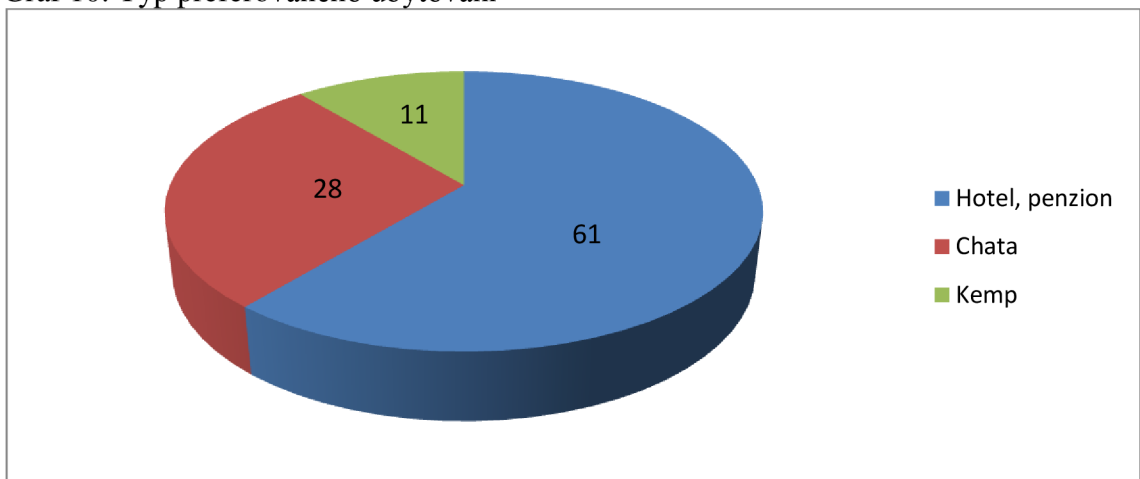
Zde stojí za vyzdvižení hodnoty týkající se cestování jedné osoby. Pravděpodobně by se hodnota lišila, pokud by dotazníkové šetření zahrnovalo cestování za účelem služebních cest.

Graf 9: Průměrná délka pobytu



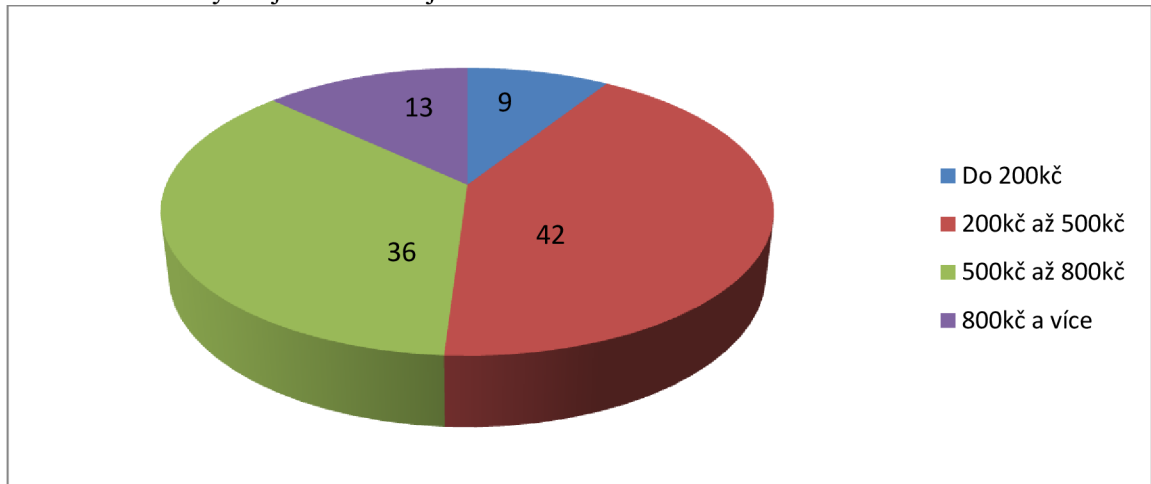
Zdroj: Autor práce

Graf 10: Typ preferovaného ubytování



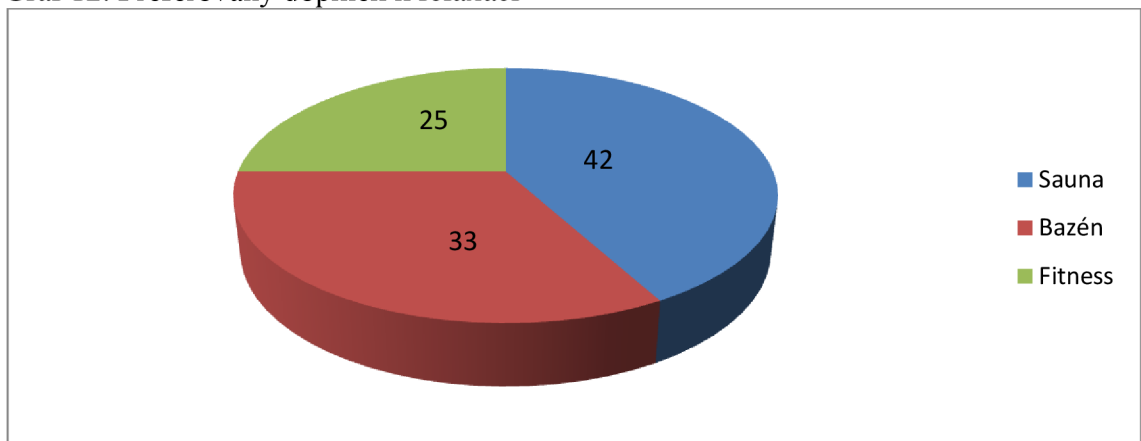
Zdroj: Autor práce

Graf 11: Náklady na jednu noc a jednu osobu



Zdroj: Autor práce

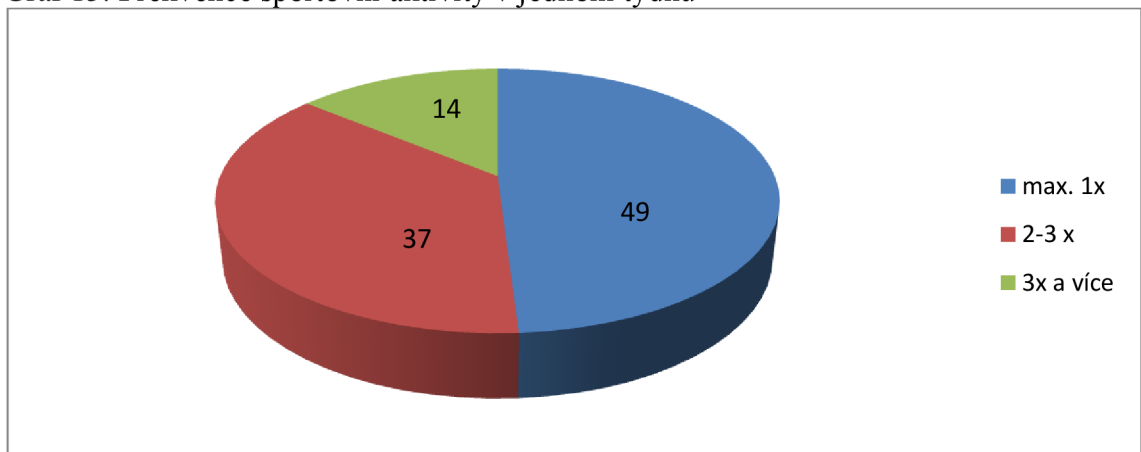
Graf 12: Preferovaný doplněk k relaxaci



Zdroj: Autor práce

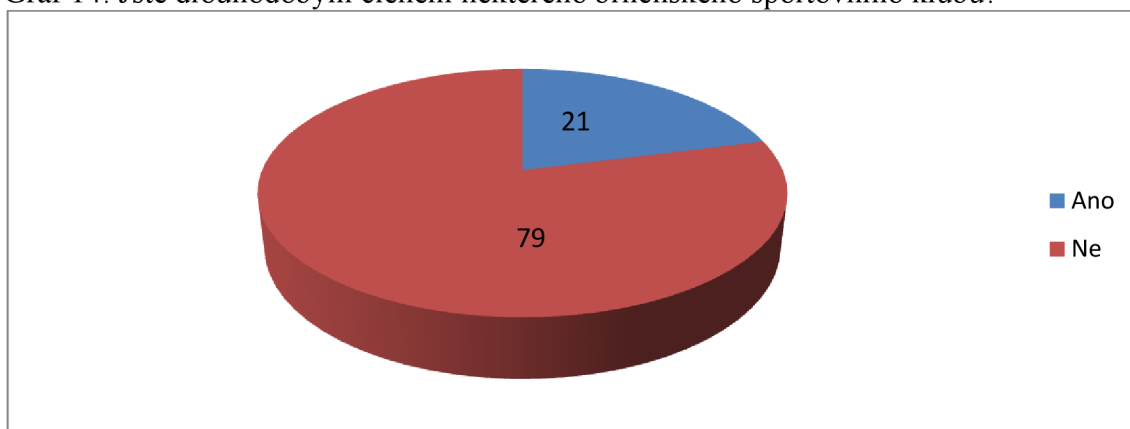
- Druhá část dotazníku, zaměřující se na získání informací ke sportovním aktivitám.

Graf 13: Frekvence sportovní aktivity v jednom týdnu



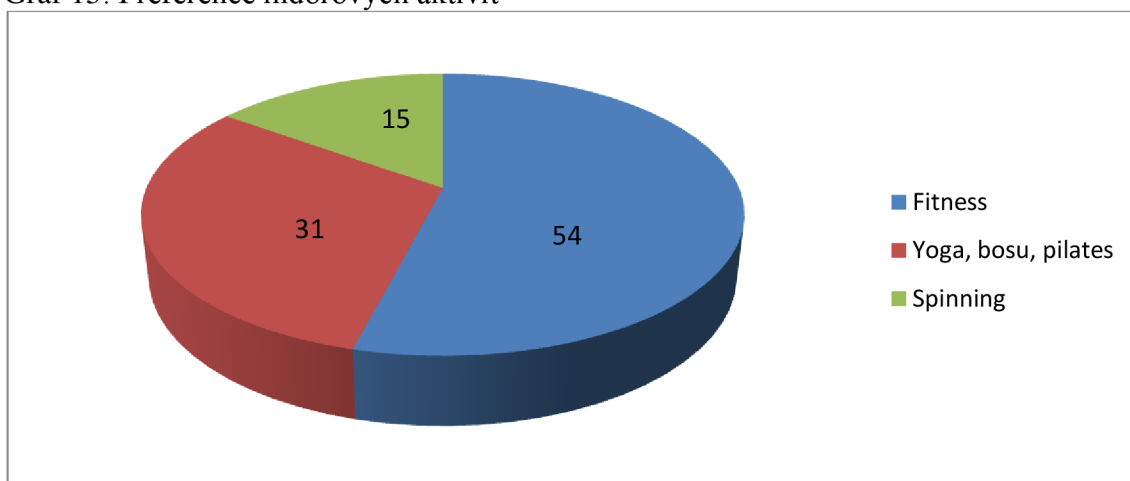
Zdroj: Autor práce

Graf 14: Jste dlouhodobým členem některého brněnského sportovního klubu?



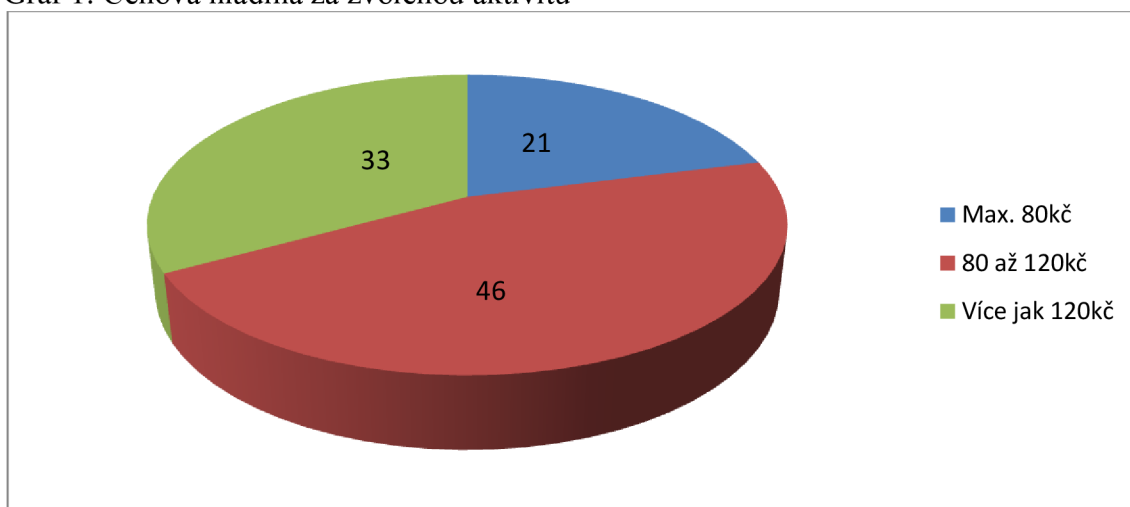
Zdroj: Autor práce

Graf 15: Preference indorových aktivit



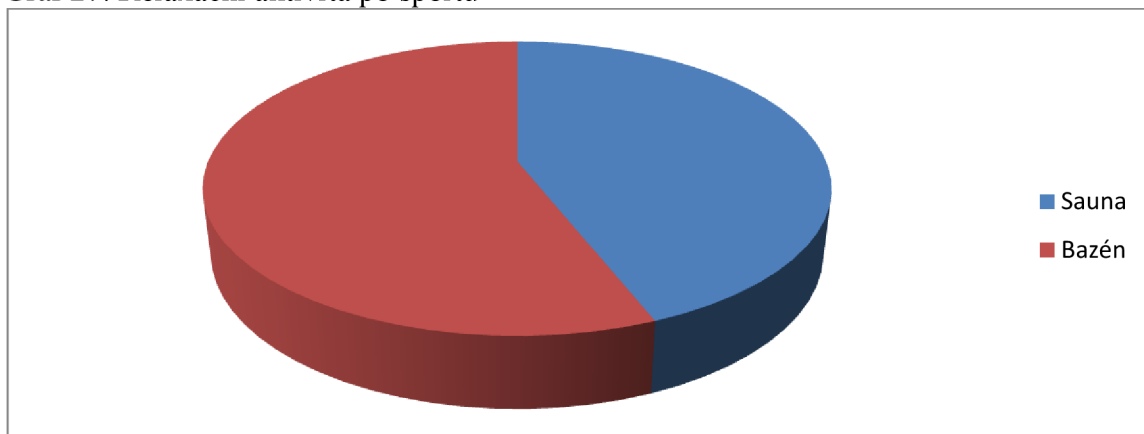
Zdroj: Autor práce

Graf 1: Cenová hladina za zvolenou aktivitu



Zdroj: Autor práce

Graf 27: Relaxační aktivita po sportu



Zdroj: Autor práce

Celkové zhodnocení výzkumného šetření

Cílem tohoto šetření bylo zjištění informací poskytovaných služeb nově vznikajícího podniku. Jelikož nově vznikající subjekt bude poskytovat dvě rozdílné služby, bylo šetření rozděleno jak na část, týkající se cestovního ruchu, tak na část zjišťující informace o sportovním vyžití populace. Otázky sportovního vyžití byly zaměřeny na indoorové aktivity, které by si nově vznikající podnik mohl dovolit poskytovat.

Ač jsou zjištěné informace pro podnikatelský záměr přínosné, v ideálním případě by bylo třeba oslovit větší počet lidí. Na zjišťovaném místě se nenacházeli pouze obyvatelé Brna. Bylo by zřejmě vhodnější dotazovat se především na první část dotazníku i mimobrněnských obyvatel či možná i osob zahraničních, kteří cestují do České Republiky.

Každopádně tento dotazník nám přinesl řadu důležitých informací, které nám pomohou lépe zacílit nabízené služby, jejich cenovou hladinu a další přizpůsobení podnikatelského záměru.

3. 3. SWOT Analýza

V následující kapitole analyzujeme vnější prostředí, konkrétně příležitosti a hrozby, a u vnitřního prostředí společnosti analyzujeme silné a slabé stránky.

Vnější prostředí:

- Příležitosti
 - Změna přístupu lidí ke zdraví v souvislosti se sportovními aktivitami
 - Horší dostupnost zahraniční dovolené pro obyvatele ČR
 - Přejít k projektovému managementu
 - Dostatek potencionálních zákazníků
- Hrozby
 - Přesycení daného trhu konkurencí
 - Růst životních nákladů - snížení výdajů na volnočasové aktivity a cestování
 - Růst DPH
 - Financování celého projektu

Vnitřní prostředí:

- Silné stránky
 - Praxe v cestovním ruchu
 - Znalost a praxe chodu fitness centra
 - Odlišná sezónnost nabízených služeb
 - Marketing
- Slabé stránky
 - Nově vzniklý podnik
 - Méně zkušeností při práci s lidmi
 - Minimální klientela

Po vyhodnocení vnějšího a vnitřního prostředí bude sestavena SWOT matice, která bude generovat vhodné strategie, kterých by mělo být využito při realizaci podnikatelského záměru.

Tabulka 1: SWOT matice

SWOT		Interní faktory	
		Silné stránky	Slabé stránky
Externí faktory	Příležitosti	Strategie SO <ul style="list-style-type: none"> Oslovení společnosti pořádající firemní setkání. 	Strategie OW <ul style="list-style-type: none"> Zacílení marketingové propagace na segment ubytování a volnočasových aktivit
	Hrozby	Strategie TS <ul style="list-style-type: none"> Poskytování kvalitních služeb s přidanou hodnotou pro zákazníka. 	Strategie TW <ul style="list-style-type: none"> Výběr kvalitních a vzdělaných zaměstnanců.

Zdroj: Autor práce

4. Návrh podnikatelského plánu

Cílem této kapitoly je popsat celkovou náplň nově vznikajícího subjektu, definovat strategii, pomocí které společnost dosáhne zvolených cílů. Nedílnou součástí těchto kapitol bude definovat jednotlivé kroky, tedy úkony pro založení zvolené entity a výběr vhodné lokality. Dále propočet nákladů na výstavbu a vybavení objektu, provoz zařízení a to nejen ohledně energií, ale také mzdových nákladů. Kapitola se bude také věnovat propagaci a organizační struktuře. V závěru budou odhadnuty příjmy a navržené strategie pro případ vzniku možného rizika během realizace projektu. V každém bodě této kapitoly bude zohledněna teoretická část, ale především se bude práce opírat o data získaná z části analytické.

4.1. Popis činnosti

Subjekt se bude zaměřovat na služby, týkající se dvou oblastí. První z nich je oblast poskytování krátkodobého ubytování ve 3-4 lůžkových pokojích. Druhá oblast se týká fitness a wellness. Výhodou tohoto propojení je rozdílná sezónnost těchto služeb, krátkodobé ubytování je preferované, i dle dotazníkového šetření spíše v letním období. Opakem tohoto je využívání indorových aktivit v podobě fitness a wellness, které je spíše preferováno v zimních měsících.

Nebude snahou se v jakémkoliv smyslu zásadně odlišovat od konkurence. Bude kladen důraz na kvalitu, jistotu a osobní přístup ke klientům a v maximální možné míře se jim personál bude snažit vyjít vstříc. Prostředí penzionu bude především čisté, jednoduché a nepřehnaně moderní, aby se klienti cítili příjemně a svým způsobem jako doma.

4.2. Založení entity

Za zvolenou entitu byla vybrána kapitálová společnost a to společnost s ručením omezeným. Její předností můžeme vidět jak po právní stránce, tak po stránce finanční i z pohledu odpovědnosti vůči jednateli.

- Jednotlivé kroky a finanční ohodnocení

Tabulka 2: Finanční náklady na založení společnosti s ručením omezeným

Právní služby	2000 Kč
Notářské poplatky	5000 Kč
Ověření listin	300 Kč
Živnostenské oprávnění	1000 Kč
Soudní poplatky	6000 Kč
Celkem	14 300 Kč

Zdroj: Autor práce, (40)

S ohledem na časovou náročnost založení společnosti, které zahrnuje návštěvu právnícké kanceláře, notářské kanceláře, živnostenského úřadu a například soudu, přesněji obchodního rejstříku, stojí za zvážení využití služeb některé z firem zabývajících se právě založením obchodních společností. Využití těchto služeb se pohybuje v rozmezí 5 000 Kč až 10 000 Kč.

- Výpis z obchodního rejstříku

Datum zápisu: 1.1.2015

Spisová značka: C xxxxxx vedené u Krajského soudu v Brně

Obchodní firma: WelFit, spol. s r.o.

Sídlo: Brno

Identifikační číslo: xxx xx xxx

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: Hostinská činnost
Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona

Statutární orgán: **Jednatel:**
Petr Nechuta, dat. nar. 20. května 1989

Brno – Bystrc, Ondrouškova 697/5 , PSČ 635 00

Den vzniku funkce: 1.1.2015

František xxxxxx, dat. nar. xx.x.xxxx

Brno, PSČ 602 00,

Den vzniku funkce 1.1.2015

Způsob jednání:

Způsob zastupování: za společnost jedná a podepisuje každý jednatel samostatně.

Společníci:

Petr Nechuta, dat. nar. 20.5.1989

Brno, Ondrouškova 697/5 , PSČ 635 00

Vklad: 30 000 Kč

Splaceno: 30 000 Kč

František xxxxxx, dat. nar. xx.x.xxxx

Brno, PSČ 602 00,

Den vzniku funkce 1.1.2015

Vklad: 70 000 Kč

Splaceno 70 000 Kč

Základní kapitál:

100 000,- Kč

- Ostatní informace

Součástí ostatních informací bude emailová adresa Welfit@brno.cz, která bude snadno zapamatovatelná a která bude zákazníky informovat, o jaké zařízení se jedná a kde se zařízení nachází. Důležitým spojením pro zákazníky bude telefonní spojení, které bude uvedeno jak na recepci penzionu, tak na vedení společnosti. Jak email, tak telefon budou spolu s webovými stránkami sloužit jako zdroj informací, ale také jako rezervační systém jak pro penzion tak i pro fitness a wellness.

4.3. Lokalita

Výběr konečného umístění tohoto podniku je velmi důležitý. Je zde mnoho faktorů, které je třeba skloubit a které se v budoucnu mohou podílet na úspěchu (či možném neúspěchu) v podobě dlouhodobé životnosti tohoto podnikání.

Za vhodnou lokalitu můžeme považovat okolí brněnské přehrady. Je zde dobrá dostupnost městskou hromadnou dopravou, v blízkém okolí se nachází městská část Bystrc, kde žije přibližně 25 000 obyvatel, jenž mohou být potencionálními zákazníky. Nelze také přehlédnout fakt, že okolí brněnské přehrady je vhodné pro venkovní aktivity a pobyt v přírodě právě z důvodu využití vodní nádrže. Bohužel v tomto okolí se nachází mnoho subjektů, které na tuto lokalitu měly shodný názor a lokalitu zvolili ke shodnému záměru. Můžeme říci, že v tomto okolí v jisté období převažuje nabídka poptávku.

(41)

Z tohoto důvodu jsme se rozhodli pro náš podnik zvolit jinou lokalitu. Jelikož bude samotná výstavba probíhat později a na trhu s pozemky či územními rozhodnutími může dojít ke změnám, rozhodli jsme se prozatím pro dvě alternativy místa budoucí výstavby. První je městská část Brno - Kohoutovice, konkrétně ulice Antonína Procházky. Druhou alternativou je městská část Brno - Komín. V následujících bodech si objasníme důvody pro tyto alternativy.

- dostupnost

V obou případech je výborná dostupnost jak městskou hromadnou dopravou, tak i osobním automobilem. Výhodou je také, že v okolí je dostatek parkovacích míst, tudíž se podnik nebude muset tolik zaobírat větším vlastním parkováním pro klienty, jako by tomu bylo například v centru města Brna.

- finanční náročnost, koupě pozemku

Tímto faktorem myslíme cenovou náročnost na koupi pozemku, který bude sloužit pro výstavbu objektu. V obou případech dle cenové mapy města Brna je přibližně shodná cena za metr čtvereční: 2000- 3000 Kč/m².

(42)

- klidná lokalita, příroda

V lokalitě Brno – Kohoutovice je v nedaleké blízkosti Masarykův Háj nebo řeka Svratka. Jako výhodu tohoto místa ač nepřirodního charakteru můžeme zmínit brněnské výstaviště či koupaliště Riviera, které prošlo v roce 2003 rekonstrukcí.

Lokalita Brno – Komín je zajímavá Palackého vrchem nebo letištěm Medlánky. (43)

- množství potencionálních zákazníků v blízkém okolí

V těchto městských částech žije mnoho potencionálních zájemců o fitness a wellness zařízení. V obou případech těmito městskými částmi projíždí obyvatelé do více vzdálených částí Brna, například do Bystřice a Bohunic.

4.4. Výstavba objektu

Následující kapitola pojednává o budově, která bude sloužit jako zmíněný penzion, fitness a wellness centrum. Budova zde bude dispozičně popsána, budou popsány jednotlivá podlaží budovy a jejich vybavení. Dále zde bude prezentován znalecký posudek na výstavbu včetně zřizovacích nákladů, dále také prokalkulovány provozní náklady včetně pojištění.

4.4.1. Objekt

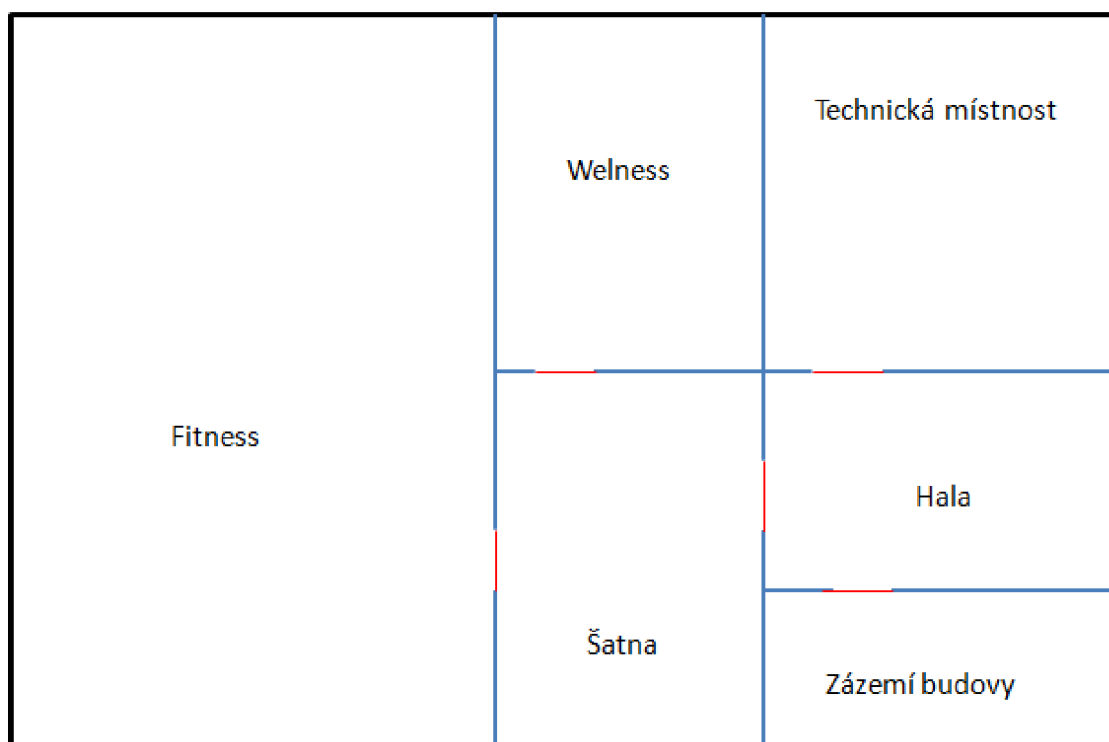
Celková zastavěná plocha bude 32x15 metrů. Tato rozloha je zvolena s ohledem na množství pater budovy a kapacity jak pro hotelové, tak pro fitness využití. Dispozičně se bude jednat o jednoduchý obdélník, bez složitých výčnělků, které by danou tavbu prodražovali. Výška stropu 2,75 metru je zvolena ve standardních parametrech s ohledem na využití. Tento rozměr bude zachován i v druhém patře budovy, kde bude využito konstrukčního řešení stavby s rovnou střechou, tudíž nedojde ke zmenšení užité plochy a dispoziční řešení pokojů nebude třeba přizpůsobovat těmto méně využitelným prostorům. Za stavební materiál je zvolen - na obvodové zdivo pálená cihla, na nosné stropy železo-betonová konstrukce. Na energetickou náročnost stavby bude také brán ohled avšak do určité míry. Standardem budou plastová okna a celkové zaizolování budovy. Budova však nebude pojata jako pasivní, jelikož cenový rozdíl v investici mezi energeticky méně náročnou budovou a pasivní stavbou je neúměrně veliký.

- **Suterén**

Suterén budovy bude rozdělen na dvě základní části, první z nich bude fitness centrum, které bude mít rozlohu přibližně 250m². Tato plocha bude určena pouze pro stroje a jako plocha ke cvičení. Dále budou v suterénu také šatny, sprchy a toalety. Jak je zřejmé s předešlého popisu, bude zde také sauna a vířivá vana spolu s odpočinkovou částí.

Druhá část suterénu bude určena pro technickou místnost a místnost zázemí hotelu. V technické místnosti se bude nacházet především kotelna pro ohřev vody, určené k vytápění místnosti a k používání. Místnost, označena jako zázemí hotelu, bude sloužit k uskladnění sezonního vybavení, uskladnění potřebného vybavení či servisního nářadí. Výše zmíněné místnosti budou odděleny zděnými příčky. Dispozičně byly záměrně wellness a šatny umístěny co nejbližší k technické místnosti právě s ohledem na rozvody teplé a studené vody.

Obrázek 6: Dispozice - suterén



Zdroj: Autor práce

- **Vybavení suterénu**

Jedná se o nejdůležitější vybavení tohoto subjektu. Respektive, zde je třeba dbát důraz na správný propočet kapacit a volbu daného vybavení s ohledem na fakt, kdy dané vybavení bude přinášet zisk pro společnost.

Vybavení pro fitness se bude skládat jak z kardio zóny, tak samotných čistě posilovacích strojů. Zónu pro posilování budou tvořit posilovací věže, lavice a stojany s činkami. Celkový počet těchto stanovišť bude 25, s možnou modifikací. Je běžné na těchto strojích cvičit v páru, čímž lze zvýšit celkovou kapacitu na 30-35 osob.

Kardio zóna, určená především pro aerobní aktivity, bude zahrnovat běžecké pásy, eliptické trenažéry, veslovací trenažéry, spinningová kola a prostor určený pro rozcvičení či cviky s vlastní vahou. Celková kapacita této části fitness centra bude asi 30 osob.

V místnosti wellness se bude nacházet finská sauna a vířivá vana. Dnes je také často využívaná parní sauna, ale zde jsou jednak vysoké pořizovací náklady a drahý provoz a servis. Kapacita jak sauny, tak vířivé vany bude přibližně 5-6 osob. U finské sauny nebude bazén či kád' se studenou vodou, pouze bude sprcha s dřevěnou nádobou na ochlazení těla. V této části suterénu bude také klidová zóna pro odpočinek po těchto procedurách.

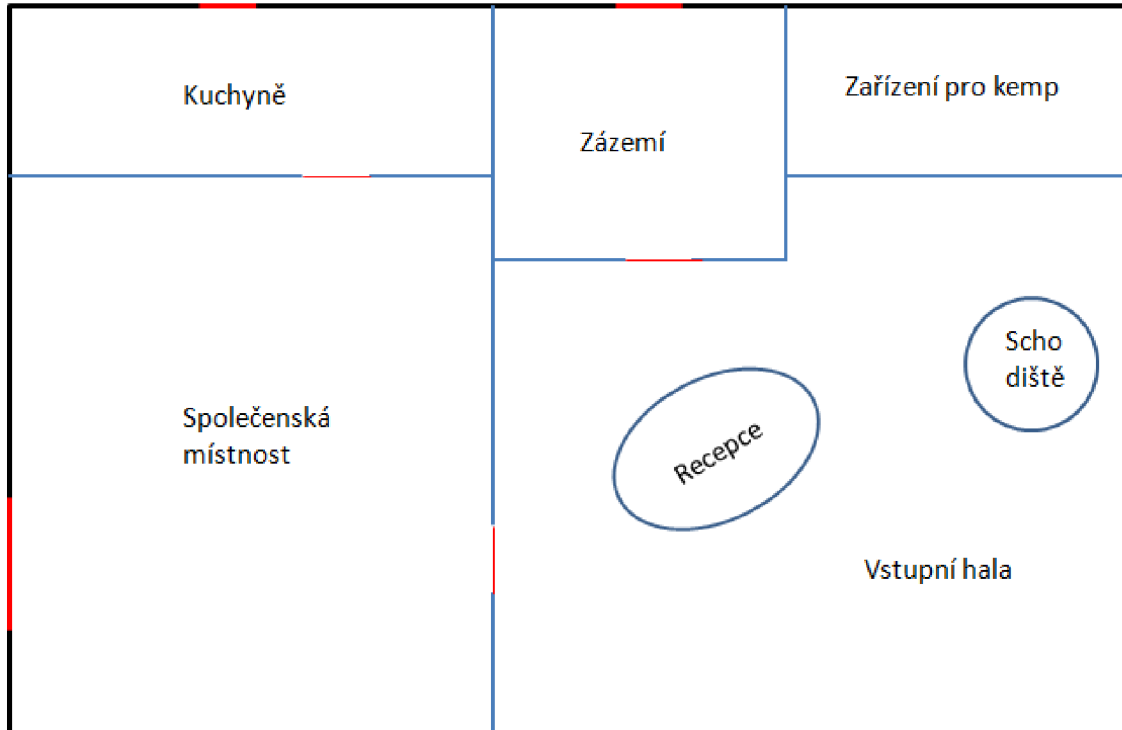
Šatny budou tvořit jednotlivé skříňky. V technické místnosti budou umístěny kotle pro ohřev vody a ostatní potřebné vybavení k tomuto určené. Dispozice je řešena, aby rozvody teplé a studené vody z technické místnosti do wellness a šatny byl co nejkratší. Zázemí pro objekt bude také umožňovat klientům uskladnění kol či jiného sportovního vybavení

- **Přízemí**

V přízemí tohoto zařízení se bude nacházet recepce, která bude tvořit dominantu při vstupu do budovy. Za touto recepcí bude prostor pro zaměstnance, sklad pro potřeby penzionu a také místnost pro případné schůzky vedení společnosti s klienty či dodavateli. Dále zde bude společenská místnost, sloužící jako jídelna či v případě konání firemních akcí jako konferenční místnost. Bude se zde nacházet hlavní kuchyň. V další místnosti, označené zařízení pro kemp, budou sprchy a kuchyňka, přičemž tato místnost bude přístupná i z venkovních prostor. Toto zařízení bude sloužit kempujícím

klientům, pro které bude vyhrazena plocha v okolí zařízení. Jednotlivé prostory budou zpřístupněny dle potřeby z venkovní části pro účely zásobování.

Obrázek 7: Dispozice - přízemí



Zdroj: Autor práce

- Vybavení přízemí

Jak je patrné z předchozího dispozičního nákresu, je přízemí rozděleno na společenskou místnost, zázemí pro zaměstnance, kuchyni, ale také je zde vyhrazen prostor pro osoby kempující.

Společenská místnost, bude sloužit jak pro stravovací účely, tak také pro účely pořádání firemních porad, přednášek či školení. Místnost se bude dát rozdělit pomocí mobilních zástěn.

Zázemí pro kempování je určeno návštěvníkům zařízení, kteří nebudou ubytováni v pokojích, ale budou využívat vlastní stany či obytná auta. Z tohoto důvodu bylo nutné zřídit uvedenou místnost, zpřístupněnou z venkovní části, kde se budou nacházet sprchy, toalety a dřezy pro umývání nádobí. Recepce bude sloužit jak pro hosty sportovního zařízení, tak pro hosty ubytované v tomto zařízení.

- **První patro**

První podlaží bude sloužit pouze k ubytování hostů v 16 ti pokojích. Jejich rozměry i vybavení bude standardní. Je kalkulováno s přibližnými rozměry jednoho pokoje 4x6 metrů. Pokoje budou tři lůžkové s možností přistýlky. Každý pokoj bude vybaven vlastní toaletou a koupelnou. Pro usnadnění úklidu, a manipulace zde bude navíc úklidová místnost.

Obrázek 8: Dispozice - první patro



Zdroj: Autor práce

- **Vybavení první patro**

Vybavení jednotlivých pokojů nebude nijak vybočovat ze standardů dané úrovně poskytovaných služeb. Nábytek bude dřevěný, respektive dřevo-třískový, světlý a jednoduchý. V pokojích budou tři lůžka, přičemž samotné lůžko bude rozkládací. Koupelna nebude mít vanu pouze sprchový kout, který je jednodušší na údržbu a při

jeho použití je spotřeba vody nižší než v případě vany. Skříně, noční stolek a židle jsou samozřejmostí.

4.2. Zaměstnanci

V následující tabulce jsou uvedeny pozice nutné k udržení provozu zařízení. Je třeba brát v úvahu možnou hodinovou dotaci zaměstnanců v měsíci. Osoba určená k udržování pořádku bude obstarávat pořádek jak ve fitness, tak části určené pro ubytování. Fitness a wellness zaměstnanci budou poskytovat poradenství a starat se o chod tohoto zařízení. V kuchyni budou zaměstnání kuchaři, kteří se musí střídát stejně jako obsluha.

Tabulka 3: Zaměstnanci WelFit

Pozice	Úvazek	Hrubá měsíční mzda
Úklid	2	17 000 Kč
Recepce	1,5	20 000 Kč
Fitness a wellness obsluha	2	21 000 Kč
Kuchyně	2,5	21 000 Kč
Kuchyně - obsluha	1,5	17 000 Kč

Zdroj: autor práce

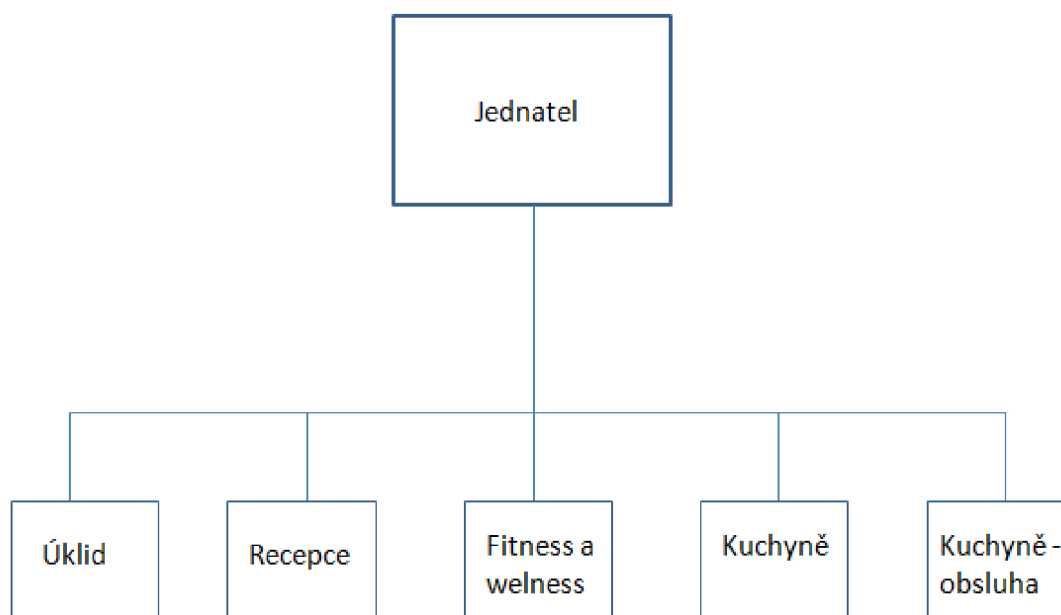
Tabulka 4: Celkové měsíční výdaje na zaměstnance

Celkový počet úvazku	Celkové měsíční výdaje
9,5	184 000Kč

4.2.1. Organizační struktura

Organizační struktura zaměstnanců je liniového typu, jak je zřejmé z následujícího schématu.

Obrázek 9: Organizační schéma



Zdroj: Autor práce

Důvodem tohoto uspořádání je jednoduchá struktura. Toto jednoduché uspořádání můžeme vidět jednak na úrovni managementu, tak také v rámci jednotlivých pozic, které jsou pro chod zařízení třeba. Ve struktuře nejsou zamýšleny ani vedoucí jednotlivých úseků. Pouze v případě kuchyně bude oddělen kuchař od pomocné síly. V ostatních případech není počet zaměstnanců takový, aby bylo třeba přenášet odpovědnost právě na tyto úseky.

4.3. Marketing

4.3.1. Produkt

- Fitness

Klienti budou moc využít fitness centrum, které bude rozděleno na kardio a fitness zónu. Celková plocha tohoto zařízení bude přibližně 250 metrů. Z tohoto důvodu budou mít zákazníci hodně prostoru a mnoho možností využití. Fitness budou dozorovat a asistovat fitness instruktoři. Tito budou v ideálním případě vybráni z fakulty Sportovních studií, kde získávali potřebné vzdělání pro tuto pozici. Časové omezení jednotlivého vstupu bude 2 hodiny a 15 minut k převlečení. Toto časové omezení má spíše psychologický efekt, aby nedocházelo k hromadění klientů. Je však běžné a pro cvičící populaci ve fitness centrech známe, že aktivita v tomto zařízení by neměla přesáhnout více jak hodinu a půl.

- Wellness

Wellness část bude nabízet, jak již bylo zmíněno, především finskou saunu a vířivou vanu. Jednotlivý vstup do těchto zařízení bude na 1 hodinu a navíc budou mít klienti 20 minut, které mohou využít v klidové zóně či k převlečení.

- Ubytování

Hostům zařízení bude k dispozici 16 pokojů o maximální kapacitě 64 míst při využití přistýlek. Pokoje budou nabízeny v jednotném provedení a od sebe se nebudou zásadně odlišovat. Budou vybudovány do standardní kvality, což můžeme také ohodnotit třemi hvězdičkami. Nástup na ubytování bude standardně možný od 11 hodin. Ukončení pobytu bude možné do 10 hodin dopoledně. Od klientů při příjezdu budou zapsané identifikační údaje a vyúčtování a inkaso služeb bude prováděno v závěru jejich pobytu.

- Kemp

Zákazníci mají možnost v blízkém okolí zařízení ubytovat se formou kempu, neboť součástí zařízení je adekvátní plocha. Povrch bude rovný, zatravněný a jednotlivá místa

od sebe budou oddělena alespoň částečně živým plotem. Pro ně bude sloužit zařízení v přízemí budovy. Zde budou mít sprchy, umyvadla, toalety a dřez k umývání použitého nádobí. Sprchy budou zpoplatněny formou žetonů, jak je tomu v těchto zařízeních běžné. Režim pobytu v kempu, v tom do kdy a od kdy, mohou být klienti ubytování, bude volnější, v tom smyslu, že bude zaplácena jedna noc dle ceníku. Tímto budou moci klienti strávit zde delší čas a mohou využít například sportovně relaxačního zařízení.

4.3.2. Cena

Tabulka 5: Ceny fitness a wellness

Fitness vstup	90 Kč
Fitness vstup - student	80 Kč
Fitness vstup - HH	70 Kč
Sauna vstup	120 Kč
Sauna vstup - student	110 Kč
Sauna vstup - HH	100 Kč
Vířivka vstup	120 Kč
Vířivka vstup – student	110 Kč
Vířivka vstup - HH	100 Kč

Zdroj: Autor práce

Ceny výše uvedené zohledňují kvalitu poskytovaných služeb, lokalitu, kde budou nabízeny, respektive jsou porovnány s konkurencí, působící na stejném trhu, ale především vychází z marketingového šetření, kde právě tyto úrovně cen vyplynuly jako žádoucí pro potencionální zákazníky. Nesmíme, však opomenout provozní náklady na provoz především vířivé vany a finské sauny. Je z praxe známé, že časové rozmezí mezi 10:00 až 14:00 je méně preferované právě pro fyzickou aktivitu. Z tohoto důvodu jsou právě u všech typů nabízených sportovních aktivit zvolené ceny, které by měly více v tento časový úsek ke cvičení motivovat.

Tabulka 6: Ceny ubytování penzion

Noc / dospělá osoba	800 Kč
Noc / dítě do 10 let	500 Kč

Přistýlka	300 Kč
Snídaně / dospělá osoba	100 Kč
Snídaně / dítě do 10 let	50 Kč

Zdroj: Autor práce

Zvolené ceny v rámci ubytování vychází také z marketingového šetření. Bylo zjištěno, že 58% dotazovaných cestuje s rodinou. Tudíž jsou zde ceny rozděleny jak pro dospělé, tak pro děti. Vzhledem k tomu, že jsou pokoje tří lůžkové a rodiny mohou být i 4 členné, bylo vybavení i ceny přizpůsobeny o přistýlku. Ceny snídaní jsou taktéž zohledněny dospělým i dětem.

Tabulka 7: Ceny ubytování kemp

Noc / stan	50 Kč
Noc / osoba	30 Kč
Obytné auto	150 Kč

Zdroj: Autor práce

V případě ubytování v kempu, jsou ceny zvoleny s porovnáním k cenám běžným. Náklady na tuto službu ze strany společnosti i personálu budou minimální, proto je cena zvolena tímto způsobem a lze předpokládat, že její výnos oproti vynaloženým nákladům na ni bude přijatelný.

4.3.3. Propagace

Nyní se dostáváme do zásadní části projektu. Důvodem je to, že sebelepší výrobek či služba nezaručují zisky, když si zákazníci daný výrobek či služku nekoupí. Neví-li však zákazník, že daný výrobek, který by uspokojil jeho potřeby, existuje, nebude tento koloběh uspokojování potřeby statkem uzavřen. Naše služby jsou prezentovatelné a jejich spotřeba se právě vhodnou propagací dá v pozitivním smyslu ovlivnit. Propagaci fitness lze dobře zacílit a je možné rychleji oslovit zákazníka. Zvolená propagace bude rozdělena na dvě oblasti. Důvodem je skutečnost, že námi zvolené oblasti se budou zaměřovat na rozdílné trhy a proto i propagace by měla směřovat právě na tyto vybrané

trhy samostatně. Trh pro ubytování bude spíše celorepublikový a postupem času i mezinárodní. Naopak pro fitness a wellness bude trh místní, čímž bude Brno a jeho okolí.

V následujících bodech bude navržena jednotlivá propagace a budou prokalkulovány náklady na zvolenou propagaci.

4.3.3.1 Penzion

V případě propagace ubytování v penzionu bude využito serverů, které se zabývají právě propagací ubytování. Tyto stránky fungují celorepublikově, a tudíž bude docíleno právě oslovení zvoleného trhu. Rozšiřování povědomí o ubytování v praxi probíhá způsobem doporučení, přičemž je třeba brát v potaz, že ze začátku bude obsazenost nižší a na základě doporučení klientů bude zájem a povědomí o službách a jejich kvalitách rozšířeno. Bude důležité udržet si profesionální přístup a úroveň poskytovaných služeb, právě z toho důvodu, že špatná reklama se šíří lépe a rychleji než reklama dobrá.

Tabulka 8: Náklady na propagaci ubytování.

<u>Způsob</u>	<u>Rozpočet</u>
www.e-chalupy.cz	1000 Kč
Facebook	10 000 Kč
www.penziony.cz	2000 Kč
Celkem	13 000 Kč

Zdroj: Autor práce

4.3.3.2. fitness a wellness centrum

Propagace fitness a wellness centra bude odlišná od propagace ubytování. Bude zde ale zachovaná propagace pomocí stránek facebook, která je vlastní právě mladší části populace. Výhoda této propagace je v přesném nadefinování cílového zákazníka, kterého chceme oslovit. Cena této propagace je stanovena na základě množství „kliknutí“ na zobrazenou reklamu. Cena za jednotlivé kliknutí, je dána frekvencí a časy, kdy je reklama zobrazována a pohybuje se v rozmezí 3-20kč za jedno „prokliknutí“.

Dále bude propagace doplněna o reklamní spoty v Brněnském radiu, díky kterým bude oslovena věková skupina 25-45.

Tabulka 9: Náklady na propagaci fitness a wellness

<u>Způsob</u>	<u>Rozpočet</u>
Rádio- Kiss hády	55 000 Kč
Facebook	20 000 Kč
Celkem	75 000 Kč

Zdroj: Autor práce

4.3.3.3. Webové stránky

Webové stránky taktéž souvisí s propagací. Zde budou zákazníkům prezentovány potřebné informace jak k ubytování, tak k fitness a wellness centru. Právě v případě umístění reklamy na stránky facebook.com je třeba mít tyto stránky, ke kterým se uživatelé „prokliknou“.

Tabulka 10: Náklady na webové stránky

Webové stránky	40 000 Kč
-----------------------	------------------

Zdroj: Autor práce

Tabulka 11: Celkové náklady na propagaci

Propagace ubytování	13 000 Kč
Propagace fitness a wellness centra	75 000 Kč
Webové stránky	40 000 Kč
Celkem	128 000 Kč

Zdroj: Autor práce

4.4. Kalkulace nákladů- zřizovací

V následující kapitole shrneme veškeré zřizovací náklady spojené s tímto podnikatelským záměrem. Jedná se především o náklady spojené se založením společnosti s ručením omezeným, koupí potřebného pozemku, výstavbou a zařízením objektu.

- Založení společnosti s ručením omezeným

Výše nákladů na založení společnosti s ručením omezeným jsou uvedeny v tabulce 12. Z důvodů snižování nákladů v prvotní fázi projektu, nebude využito některé ze společností, která se právě tímto založením zabývá a kde by náklady vzrostly přibližně o 5 až 10 tisíc korun.

Tabulka 12: Náklady na založení společnosti s ručením omezeným

Založení společnosti s ručením omezeným	14 300 Kč
---	-----------

Zdroj: Autor práce

- Výstavba objektu

Objektem rozumíme zařízení, které bude využíváno k výše specifikované činnosti. Náklady na jeho výstavbu a zařízení jsou uvedeny v tabulce 13. Detailnější popis a rozdělení těchto nákladů lze vidět ve znaleckém posudku vypracovaném Ing. Viktorem Mrňousem. Zde jsou zahrnuty náklady na samotnou výstavbu i včetně zařízení budovy. Snahou investora bude, veškeré náklady co nejvíce snížit například oslovením více stavebních firem. (45)

Tabulka 13: Náklady na výstavbu a zařízení objektu

Náklady na výstavbu objektu	24 000 000 Kč
-----------------------------	---------------

Zdroj: Autor práce, (45)

- Koupě pozemku

Cenu daného pozemku jsme určili dle vybrané lokality a cenové mapy města Brna. Lze však předpokládat, že se tržní cena od současné ceny bude lišit. Ač je zastavěná plocha objektu necelých 500m² je rozloha plánované plochy i s ohledem na kemp přibližně 1000m².

Tabulka 14: Náklady na pozemek

Pozemek o rozloze 1000m ²	2 000 000 Kč
--------------------------------------	--------------

Zdroj: Autor práce

- propagace v závěru výstavby

Bylo by neefektivní, kdyby se propagace spustila až po dokončení veškerých prací. Je třeba vhodně nastavit marketingovou propagaci, tak aby klienti mohli využívat zařízení po dokončení výstavby.

Tabulka 15: Náklady na propagaci (zřizovací)

Propagace	83 000 Kč
Webové stránky	40 000 Kč
Celkem	128 000 Kč

Zdroj: Autor práce

- **Celkové zřizovací náklady**

Tabulka 16: Celkové zřizovací náklady

Založení společnosti s ručením omezeným	14 300 Kč
Náklady na výstavbu objektu	24 000 000 Kč
Pozemek o rozloze 1000m ²	2 000 000 Kč
Propagace	128 000 Kč
Celkem	26 142 300 Kč

Zdroj: Autor práce

4.5. Kalkulace nákladů- provozní

V této kapitole se zaměříme na provozní náklady, které bude muset společnost vynaložit na chod již vybudovaného zařízení. Jedná se především o mzdové náklady, energie ale také pojištění a náklady na čistírny či internet.

- Mzdové náklady

Tabulka 17: Mzdové náklady celkem/měsíční

Celkem - mzdové náklady	184 000 Kč
-------------------------	------------

Zdroj: Autor práce

- energie

Výši nákladů za energie ovlivňuje chod zařízení, ale jsou také výrazně ovlivněny zvoleným vybavením. Energeticky náročné jsou především finská sauna, vířivá vana, ohřev teplé vody a topení v budově. Výše jednotlivých nákladů byla prokonzultována s paní Alenou Šidlovou, která zajišťuje správu nemovitostí, kde právě kalkulace nákladů a chod nemovitostí je její pracovní náplní. (46)

Tabulka 18: Náklady na energie/měsíční

Voda	6 000 Kč
Plyn	17 000 Kč
Elektřina	7 000 Kč
Celkem	30 000 Kč

Zdroj: (46)

- Ostatní

Tabulka 19: Ostatní provozní náklady/měsíční

Pojištění a údržba	2 500 Kč
Čistírna	4 500 Kč
Internet a TV	4 000 Kč
Účetnictví	3 000 Kč
Celkem	14 000 Kč

Zdroj: Autor práce

- **Provozní náklady celkem**

Tabulka 20: Celkové provozní náklady/měsíční

Mzdy	184 000 Kč
Energie	30 000 Kč
Ostatní	14 000 Kč
Celkem	228 000 Kč

Zdroj: Autor práce

4.6. Kalkulace příjmů

Při kalkulaci příjmu vycházíme z maximální kapacity jednotlivých služeb, které je zařízení umožňuje poskytnout. Tato kapacita je ovlivněna jednak časovým rozmezí ale především kapacitou osob. Kalkulace vychází z odhadů, jakou návštěvnost by jednotlivé služby mohli mít. Tyto odhady jsou podloženy konzultacemi s osobami, které se jednotlivými službami zabývají, a kteří ji díky své dlouholeté zkušenosti mohou určit. Předpokládáme také, že se návštěvnost bude také vyvíjet v čase, proto jsou odhady jednotlivých služeb udělány ve dvou po sobě jdoucích letech.

- Kalkulace příjmu v prvním roce provozu

Tabulka 21: Kalkulace příjmů v prvním roce

Služba	Vytíženost zařízení	Finanční dopad
Fitness	30%	77 760 Kč
Sauna	20%	59 400 Kč
Vířivá vana	15%	36 300 Kč
Kemp	15 %	6 000 Kč
Ubytování	25 %	282 400 Kč
Celkem		461 860Kč

Zdroj: Autor práce, (47)

- Kalkulace příjmu v druhém roce provozu

Tabulka 22: Kalkulace příjmů v druhém roce

Služba	Reálná kapacita	Finanční dopad
Fitness	35%	90 720 Kč
Sauna	25%	74 250 Kč
Vířivá vana	20%	49 500 Kč

Kemp	20%	8 000 Kč
Ubytování	30%	338 880 Kč
Celkem		561 350 Kč

Zdroj: autor práce, (47)

U výše uvedených příjmů je brán ohled na to, že se jedná o nově vzniklý podnik, který nemá svoji stálou klientelu. V prvním roce jsou odhadované příjmy nižší než v roce následujícím. Především u ubytování by měla být růstová tendence zachována, což ovlivní příjmy v následujících letech. Odhady vytiženosti zařízení byly konzultovány s bývalým ředitelem hotelu Voroněž II. v Brně, panem Antonínem Ďurigou.

4.7. Financování

Forma financování bude zvolena vlastními zdroji. Pouze v případě navýšení zřizovacích nákladů či potřebné pokrytí chodu cizími zdroji by se volil například bankovní úvěr. Právě v případě většinového vlastníka společnosti, který by disponoval asi 75% celkových investic, by bylo možné tento projekt pokrýt. Zbýlých přibližně 25% by vložil minoritní vlastník společnosti. Zařízení a sídlo společnost by v začátcích fungování společnosti vlastnili fyzické osoby, aby se celý proces pro počátek zjednodušil. Následně je otevřena možnost, že by se nemovitost včetně pozemku, vložil do společnosti. Většinový vlastník bude mít rozhodující vliv na společnost, avšak finanční výnos se bude dělit v poměru 60/40, neboť menšinový společník bude vkládat také svůj čas a energii směřující ke zrealizování záměru a to na rozdíl od společníka většinového.

4.8. Rizika

Nelze předpokládat, že toto podnikání sebou nebude přinášet riziko. Spíše můžeme říct, že neexistuje podnikatelská činnost, která by riziku nepodléhala. V následujících bodech si popíšeme jednotlivá rizika, která mohou nastat v našem případě, a také nastíníme, jakým způsobem by se jim dalo předcházet či eliminovat jejich dopad.

- Výstavba

Riziko v případě výstavby chápeme ve smyslu komplikací ve výstavbě či abnormální nárůst finančních prostředků právě na výstavbu. Dané riziko můžeme ovlivnit výběrem stavební společnosti, která bude stavbu realizovat, dále důkladnou dokumentací, ale především smluvními podmínkami, které budou právě s realizátorem ujednány před zahájením výstavby.

- Financování

V dnešní době mnoho projektů není úspěšných z důvodu špatného naplánování finančních prostředků, respektive jejich nedostatkem v jisté fázi. Podnik může být v určitou dobu ztrátový, ale tato ztrátovost je ovlivněna množstvím finančních prostředků, kterými je možné nerovnováhu kompenzovat. Je na investorech, jakým způsobem budou nakládat se svými prostředky. Je třeba brát v úvahu, že investování vlastních prostředků bude uváženější, než kdyby šlo o prostředky cizí.

- Marketing-vytíženost

Jedním z rizik, které může nastat, je špatně zacílený marketing, čímž mohou být negativně ovlivněny příjmy společnosti. Tento finanční fakt, by měl dopad na příjmy, které by mohli mít vliv na úhradu závazků vůči zaměstnancům či jiným institucím.

- Personální

Pochybení ať už krátkodobé či dlouhodobé může také negativním způsobem ovlivnit provoz podniku. Dopad, který by riziko mohl mít, by byl na spokojenosti klientů. Tato nespokojenost by ovlivnila dobrou pověst podniku s dopadem na příjmy podniku.

- Konkurenční

Riziko, které přináší ať už stávající či potencionální konkurence musí tento podnik brát také v úvahu. Je třeba si vytvořit vlastní klientelu na dlouhodobé bázi. Jedná se o riziko, jehož dopad lze těžko ovlivnit.

- Hospodářská situace

Dopad, který může mít právě hospodářská krize, jsme mohli pozorovat v letech 2008 a 2009 a následujících. Kdy propojenost trhů přenášela dopady po celém světě. Na

ochranu před tímto rizikem lze najít jen těžko způsob, jakým by se dalo riziku vyvarovat či jeho dopad minimalizovat. Je samozřejmé, že tento fakt, respektive jeho dopad bude mít odlišnou úroveň v daných sektorech.

Výše uvedená rizika, mohou ovlivnit situaci nově vznikajícího podniku. Je však na zřizovatelích jaké k těmto rizikům zaujmou postavení a jak se alespoň dle možností budou snažit těmto rizikům předcházet. Nelze v dnešní době podnikat bez rizika. Lze však poctivou prací, houževnatostí a trpělivostí vybudovat stabilní podnik, který může daná rizika odvrátit.

4.9. Harmonogram

Z důvodu mnoha činností, které je třeba k realizaci podnikatelského záměru vykonat, jsme se rozhodli vytvořit časový harmonogram jednotlivých činností, který by nastínil časový průběh a díky kterému bude snadnější tyto úkony koordinovat. Jedná se o úkony: založení společnosti s ručením omezeným, obstarání veškeré stavení dokumentace, výstavba a zařízení objektu, nábor zaměstnanců a marketingová propagace.

Tabulka 23: Harmonogram podnikatelského záměru

	1Q/2015	2Q/2015	3Q/2015	4Q/2015	1Q/2016	2Q/2016	3Q/2016	4Q/2016
Založení S R.O.								
Dokumentace								
Výstavba								
Nábor zaměstnanců								
Propagace								

Zdroj: Autor práce

5. Závěr

Diplomová práce poukázala na jednotlivé oblasti pro realizaci daného podnikatelského záměru, přičemž ze zpracování jednotlivých úkonů vyplynulo, že se jedná o značně rozvětvenou a náročnou činnost. Jednotlivé úkony při realizaci by sami o sobě byly na vypracování samostatné diplomové práce či projektu. Nebylo a ani nemohlo být záměrem rozpracovat veškeré okolnosti podnikatelského záměru do detailů, ale nastínit závažnost a odpovědnost při realizování větších plánů.

I když doba podnikatelského rozletu (po roce 1989) se ustálila, vyskytují se stále ve značném množství případy, kdy podnikatel správně neodhadne svůj zamýšlený záměr, tento nezrealizuje, nedokončí nebo dokonce na něho po celý zbytek života doplácí.

Diplomová práce poukázala zejména na ekonomické souvislosti daného záměru, ale nastínila i další oblasti, které jsou nutné pro samotnou realizaci záměru (viz. např. právní zázemí, stavební činnosti). Podnikatelé si v některých případech dopředu neuvědomí veškeré činnosti pro realizaci svého záměru nutné či jejich intenzitu, což stačí k jejich neúspěchu. Diplomová práce předestírá právě veškeré souvislosti a pootevřívá podmnožiny nutných činností pro úspěšnou realizaci vybraného projektu.

Bylo doloženo, jak je vhodné zabývat se marketingovým šetřením (například jako zde formou dotazníku) a analýzou oborového prostředí, aby nedošlo k nadhodnocení reálného stavu, což by mohlo mít za následek opět neúspěšnost podnikatelského záměru.

Práce propojila dvě oblasti: cestování a sportování a to v rámci jednoho realizovaného objektu. Z hlediska ekonomického jsou tímto spojením rozložena rizika a jsou eliminovány výkyvy v poptávce během roku. Cíl propojit dané oblasti se jeví značně perspektivní, kdy například v zimním období pokles poptávky po ubytování nahradí nárůst poptávky po sportovních a relaxačních aktivitách, přičemž se jedná o využití jednoho a téhož komplexu a jeho zaměstnanců.

V rámci zdravé podnikatelské opatrnosti, která by měla být dána každému podnikateli, práce předpokládala spíše nižší příjmy a preferuje pozvolné navracení investice. Je vhodné si uvědomit, že snaha o rychlý návrat vložených finančních prostředků, pohybujících se spíše na hranici nereálnosti, může být škodlivým vodítkem. Vždyť již zbudování společnosti nakládající s objektem s ubytovací a sportovní kapacitou je samo o sobě značnou hodnotou.

Práce mi poskytla reálný pohled na přetvoření myšlenky do skutečnosti. Velmi snadno lze říci, že se uskuteční daný záměr, že bude úspěšný, že bude přinášet zisky a bude bez rizik. Co však je zapotřebí, alespoň v teoretické rovině, předkládá diplomová práce, v níž se odráží znalosti získané během studia, jejichž uplatnění bylo podkladem pro vypracování diplomové práce.

Tedy díky získaným znalostem dnes mohu odhadnout, co obnáší zrealizovat určitou podnikatelskou myšlenku.

6. Literatura

- (1) MULČOVÁ, Věra, Václav ŘEHOŘ a kol. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2013, 520s. ISBN 978-80-247-4780-4.
- (2) ŠEDO VÁ, Jindřiška. *Obchodní právo* Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2005, 224 s. ISBN 80-210-3331-2.
- (3) RAIS, Karel a Radek Doskočil. *Risk management*. Vyd. 1. Brno: CERM, 2007, 152s. ISBN 978-80-214-3510-0
- (4) Historie marketingu. *M-journal*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-01]. Dostupné z: http://www.m-journal.cz/cs/marketing/uvod-do-marketingu/historie-marketingu__s299x381.html
- (5) GRAHAM, Hooley, Nigel F. Piercy, Brigitte Nicoulaud. *Marketing strategy & competitive positioning*. Vyd 5. UK: Svet print d.o.o., 2012, 578s. ISBN 978-0-273-74093-3.
- (6) Marketingový výzkum – úvod. *Výzkumy*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-03]. Dostupné z: <http://www.vyzkumy.cz/uvod-do-marketingoveho-vyzkumu>
- (7) Marketingový výzkum trhu. *Vladimirmatula*. [online]. © 2013 [cit. 2013-10-06]. Dostupné z: <http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/marketingovy-vyzkum.php>
- (8) Mediální slovník: Kvantitativní výzkum. *Medialniguru*. [online]. © 2013 PHD, a.s. [cit. 2013-10-06]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/kvantitativni-vyzkum/>
- (9) Ekonomie-otázky. *Ekonomie otázky.studentské*. [online]. © 2011 [cit. 2013-10-08]. Dostupné z: <http://ekonomie-otazky.studentske.cz/2009/01/definice-trhu.html>
- (11) FORET, Miroslav, Michael DOLEŽAL, Klára DOLEŽALOVÁ, Radoslav ŠKAPA. *Marketing*. Vyd 1. Brno: Masarykova univerzita, 2004, 166s. ISBN 80-210-3500-5
- (12) SWOT analýza. *podnikatel*. [online]. © 2011-2014 [cit. 2013-10-08]. Dostupné z:<http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti/Strana-2.html>
- (13) JANEČKOVÁ, Lidmila, Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. Vyd 1. Praha: Grada, 2001, 180s. ISBN:80-7169-995-0
- (14) SWOT analýza. *vaulton*. [online]. © 2001 [cit. 2013-10-10]. Dostupné z:http://vaulton.webpark.cz/vauteorie/_method/M04_swot.html

- (15) Management: Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. *Businessvize*. [online]. © 2010-2011 [cit. 2013-10-12]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>
- (16) Marketing: analýza konkurence. *webdev*. [online]. © 2010-2011 [cit. 2013-12-12]. Dostupné z: <http://www.webdev.cz/marketing/analyza-konkurence>
- (17) Porter, E Michael, *Konkurenční strategie*, Vyd 1. Victoria Publishing, 1994, 403s ISBN: 80-85605-11-2
- (18) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada, 2013, 814 s. ISBN 9788024741505.
- (19) Peste analýza. *managementmania*. [online]. © 2011-2013 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza>
- (20) Podnikatelský plán. *Podnikatel*. [online]. © 2007-2014 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/specialy/zacinajici-podnikatel/podnikatelsky-plan/>
- (21) Základy o podnikatelském záměru. *i. podnikatel* [online]. © 2007-2014 [cit. 2013-10-12]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/zaklady-o-podnikatelskem-zameru.html>
- (22) Zákon č. 89/2012Sb., občanský zákoník ze dne 22.3.2012.
- (23) Zákon č. 455/1991SB., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 15.11.1991.
- (24) Zákon č. 90/2012Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 22.3.2012.
- (25) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2.aktualizace. Vyd. Praha: Grada, 2008, 311 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- (26) STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Vyd. 1. V Praze: C.H.Beck, 2007, xiv, 199 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.
- (27) Zákon č. 304/2013Sb. o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob ze dne 30.9.2013
- (28) Jak založit s r.o. *euroekonom*. [online]. © 2014 [cit. 2013-10-12]. Dostupné z: <http://www.euroekonom.cz/podnikani-sro2.php>
- (29) KORÁB, V. a MIHALISKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. Vydání. Praha: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

- (30) Zánik obchodní společnosti. ipodnikatel. [online]. © 2011-2014 [cit. 2013-10-12]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Ukonceni-podnikani/zanik-obchodni-spolecnosti-postup-pro-ukonceni-cinnosti-spolecnosti.html>
- (31) Volby:Rozdělení mandátů a zvolení poslanci. *Idnes* [online]. © 1999-2014 [cit. 2014-04-08]. Dostupné z: <http://volby.idnes.cz/poslanecka-snemovna-2013.aspx?t=rozdeleni-mandatu>
- (32) Statistika. *český statistický úřad*. [online]. © 2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace
- (33) Makroekonomická predikce: duben 2014. *Ministerstvo financí*. [online]. © 2005-2013 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/prognozy/makroekonomicka-predikce/2014/makroekonomicka-predikce-duben-2014-17576>
- (34) Vývoj úrokových sazeb. *Golemfinance*. [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-04-12]. Dostupné z: <http://www.golemfinance.cz/cz/vyvoj-urokovych-sazeb>
- (35) Makroekonomická predikce. *Ministerstvo financí*. [online]. © 2012-2014 [cit. 2014-04-13]. Dostupné z: file:///C:/Users/Petr/Downloads/Makro-ekonomicka-predikce_2014-Q2_Makroekonomicka-predikce-komplet-ke-stazeni.pdf
- (36) Mzdy a náklady práce. *Český statistický úřad*. [online]. © 2014 [cit. 2014-04-13]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/prace_a_mzdy_prace
- (37) Hotel. *Žebětínský dvůr*. [online]. © 2012 [cit. 2014-05-02]. Dostupné z <http://www.zebetinsky-dvur.cz/hotel/>
- (38) Sportclub. *Žebětínský dvůr*. [online]. © 2012 [cit. 2014-05-02]. Dostupné z <http://www.zebetinsky-dvur.cz/sportclub/>
- (39) Ubytování a gastronomie. Santon. [online]. © 2011-2014 OREA HOTELS. [cit. 2014-05-02]. Dostupné z <http://www.santon.cz/cs/accommodation-gastronomy-2/>
- (40) Nezaměstnanost. *Kurzy.cz* [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-05-13]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>
- (41) Ubytování Brno. *Maximus resort*. [online]. © 2000-2014 [cit. 2014-04-17]. Dostupné z <http://www.maximus-resort.cz/-ubytovani-brno>
- (42) Ceník služeb. *Easysupport*. [online]. © 2000-2014 easysupport [cit. 2014-04-17]. Dostupné z: <http://www.easysupport.cz/cenik#zalozeni>
- (43) Brno-bystrc: Obyvatelé. Wikipedia. [online]. © 2014 wikimedia [cit. 2014-04-25]. Dostupné z <http://cs.wikipedia.org/wiki/Brno-Bystrc>

- (44) Cenová mapa public.Magistát města Brna. [online]. © 2014 [cit. 2014-04-25].
http://gis.brno.cz/flex/flexviewer/index.php?project=gismb_cenova_mapa_10_public
- (45) Otevření koupaliště pro veřejnost. Encyklopedie.brna. [online]. © 2012 [cit. 2014-04-28].
Dostupné z: http://encyklopedie.brna.cz/home-mmb/?acc=profil_udalosti&load=3478.
- (46) MRŇOUS, V. *Rozhovor*. Znalec. Puškinova 1799/18 61600 Brno. 1.5.2014.
- (47) ŠIDLOVÁ, A. *Rozhovor*, Správa nemovitostí. Údolní 230/89, 60200 Brno-střed – Stránice. 4.5.2014.
- (48) ĎURIGA, A. *Rozhovor*, Hotel Voroněž, Mečířova 28, 612 00 Brno 6.5.2014

7. Seznam grafů, tabulek a obrázků

Seznam grafů

Graf 1: Vývoj úrokové sazby	35
Graf 2 Počet obyvatel ve věku 15-64 let.....	35
Graf 3 Průměrná mzda v ČR.....	36
Graf 4: Průměrná nezaměstnanost v ČR.....	36
Graf 5: Pohlaví.....	41
Graf 6: Věková kategorie.....	42
Graf 7: Četnost cestování po České Republice.....	42
Graf 8: Cestujete s.....	43
Graf 9: Průměrná délka pobytu.....	44
Graf 10: Typ preferovaného ubytování	44
Graf 11: Náklady na jednu noc a jednu osobu.....	45
Graf 12: Preferovaný doplněk k relaxaci.....	45
Graf 13: Frekvence sportovní aktivity v jednom týdnu.....	45
Graf 14: Jste dlouhodobým členem některého brněnského sportovního klubu?	46
Graf 15: Preference indorových aktivit	46
Graf 16: Cenová hladina za zvolenou aktivitu.....	46
Graf 17: Relaxační aktivita po sportu	47

Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT matice	49
Tabulka 2: Finanční náklady na založení společnosti s ručením omezeným	51
Tabulka 3: Zaměstnanci WelFit.....	59
Tabulka 4: Celkové měsíční výdaje na zaměstnance.....	59
Tabulka 5: Ceny fitness a wellness	62
Tabulka 6: Ceny ubytování penzion.....	62
Tabulka 7: Ceny ubytování kemp.....	63
Tabulka 8: Náklady na propagaci ubytování.	64
Tabulka 9: Náklady na propagaci fitness a wellness	65
Tabulka 10: Náklady na webové stránky.....	65
Tabulka 11: Celkové náklady na propagaci.....	65

Tabulka 12: Náklady na založení společnosti s ručením omezeným	66
Tabulka 13: Náklady na výstavbu a zařízení objektu	66
Tabulka 14: Náklady na pozemek	66
Tabulka 15: Náklady na propagaci (zřizovací).....	67
Tabulka 16: Celkové zřizovací náklady.....	67
Tabulka 17: Mzdové náklady celkem/měsíční	67
Tabulka 18: Náklady na energie/měsíční.....	68
Tabulka 19: Ostatní provozní náklady/měsíční	68
Tabulka 20: Celkové provozní náklady/měsíční	68
Tabulka 21: Kalkulace příjmů v prvním roce	69
Tabulka 22: Kalkulace příjmů v druhém roce	69
Tabulka 23: Harmonogram podnikatelského záměru	72

Seznam obrázků

Obrázek 1: Schéma pro založení vybrané společnosti.....	18
Obrázek 2: Schéma pro získání živnostenského oprávnění.....	19
Obrázek 3: SWOT matice.....	25
Obrázek 4: Rozdělení mandátů v parlamentu ČR.	33
Obrázek 5: Vývoj inflace v ČR.....	34
Obrázek 6: dispozice suterén	55
Obrázek 7: Dispozice přízemí.....	57
Obrázek 8: Dispozice první patro	58
Obrázek 9: Organizační schéma	60

8. Seznam příloh

Příloha 1

Dotazník provedeného marketingového šetření

Dobrý den,

jsem studentem fakulty podnikatelské na Vysokém učení technickém v Brně. Současné době jsem v pátém ročníku a vzhledem ke svému oboru Podnikové finance a obchod jsem se rozhodl svoji diplomovou práci zaměřit na podnikatelský záměr.

Rád bych Vás požádal o vyplnění následujícího dotazníku, který v rámci závěrečné práce poslouží k lepšímu zacílení nabídky na poptávku současného trhu. Tento dotazník je anonymní. Je rozdělen do dvou částí, první se týká cestování druhá část sportovního vyžití populace.

Děkuji Vám mnohokrát, za váš čas a ochotu podělit se o vaše názory.

Bc. Petr Nechuta

1. část – Cestování

1) Pohlaví?

- Muž
- Žena

2) Vaše věková kategorie?

- Do 25 let
- 25 až 45 let
- 45 a více

3) Po České Republice cestujete v rámci dovolené (i prodloužených víkendů) často?

- maximálně 3x ročně

- Maximálně 6x ročně
- Více jak 6 ročně

4) Vámi preferované roční období na cestování je?

- Léto
- Zima
- bez preference

5) Cestujete?

- Sám
- S partnerem
- S rodinou

6) Kolik nocí v průměru strávíte na dovolené (i prodloužených víkendů)?

- 1-3 noci
- 3-5 nocí
- 6 a více nocí

7) Ubytováváte se v?

- Hotel, penzion
- Chata
- Kemp

8) Kolik jste ochotni utratit za ubytování na noc na jednu osobu?

- Do 200kč
- 200kč až 500kč
- 500kč až 800kč
- Více jak 800kč

9) Který z níže uvedených služeb, byste rádi využili během dovolené (prodloužených víkendů) ?

- Sauna
- Bazén

- Fitness

2. část – Sportovní vyžití

10) Kolikrát týdně sportujete?

- max. 1x týdně
- 2-3 týdně
- 3x a více krát týdně

11) Jste dlouhodobým členem, některého brněnského fitness klubu?

- Ano
- Ne

12) U indorových aktivit preferujete?

- Fitness
- Yoga, bosu, pilates
- Spinning

13) Za vámi preferovanou aktivitu v moderním prostředí a pod zkušeným lektorem jste ochotni zaplatit?

- maximálně 80kč
- 80kč až 110kč
- více jak 110kč

14) Po sportovní aktivitě preferujete jako relaxační aktivitu?

- Saunu
- Bazén

Příloha 2

Znalecký posudek

Budova penzionu–

Zatřídění pro potřeby ocenění

Budova: G₁. budovy hotelů

Svislá nosná konstrukce: zděná

Polohový koeficient: 1,200

Kód klasifikace CZ-CC: 121 Hotely a obdobné budovy

Kód standardní klasifikace produkce: 46.21.19.1 budovy hotelů a ubytoven

Koeficient změny ceny stavby: 2,046

Podlaží:

Název	Výška	Zastavěná plocha		
PP	2,75 m	32,00×15,00	=	480,00 m ²
1. NP	2,75 m	32,00×15,00	=	480,00 m ²
2. NP	2,75 m	32,00×15,00	=	480,00 m ²
Součet:	8,25 m		=	1 440,00 m ²

Průměrná výška podlaží (PVP): = 2,75 m

Průměrná zastavěná plocha podlaží (PZP): = 480,00 m²

Obestavěný prostor (OP):

PP	2,75 × 32,00×15,00	=	1 320,00 m ³
1. NP	2,75 × 32,00×15,00	=	1 320,00 m ³
2. NP	2,75 × 32,00×15,00	=	1 320,00 m ³
Obestavěný prostor – celkem:		=	3 960,00 m ³

Vybavení:

Název, popis	Obj. podíl	Hodnocení
1. Základy včetně zemních prací	6,30 %	Standardní
2. Svislé konstrukce	15,00 %	Standardní
3. Stropy	8,20 %	Standardní
4. Krov, střecha	6,10 %	Standardní
5. Krytiny střech	2,70 %	Standardní
6. Klempířské konstrukce	0,60 %	Standardní
7. Úprava vnitřních povrchů	7,10 %	Standardní
8. Úprava vnějších povrchů	3,20 %	Standardní
9. Vnitřní obklady keramické	3,10 %	Standardní
10. Schody	2,80 %	Standardní
11. Dveře	3,80 %	Standardní
12. Vrata	0,00 %	Neuvažuje se

Název, popis	Obj. podíl	Hodnocení
13. Okna	5,90 %	Standardní
14. Povrchy podlah	3,30 %	Standardní
15. Vytápění	4,90 %	Standardní
16. Elektroinstalace	5,80 %	Standardní
17. Bleskosvod	0,30 %	Standardní
18. Vnitřní vodovod	3,30 %	Standardní
19. Vnitřní kanalizace	3,20 %	Standardní
20. Vnitřní plynovod	0,30 %	Standardní
21. Ohřev vody	2,20 %	Standardní
22. Vybavení kuchyní	1,80 %	Standardní
23. Vnitřní hygienické vybavení	4,30 %	Standardní
24. Výtahy	1,40 %	Nevyskytuje se
25. Ostatní	4,40 %	Standardní
26. Instalační prefabrikovaná jádra	0,00 %	Neuvažuje se

Výpočet koeficientu vybavení stavby K_4 :

Základní koeficient K_4 :		1,0000
Úprava koeficientu K_4 :		
24. Výtahy	$-0,54 \times 1,852 \times 1,40 \%$	- 0,0140
Hodnota koeficientu vybavení stavby K_4:		= 0,9860

Ocenění:

Základní jednotková cena (ZC):		2 710,- Kč/m ³
Koeficient konstrukce K_1 :	×	0,9390
Koeficient $K_2 = 0,92 + (6,60 / \text{PZP})$:	×	0,9338
Koeficient $K_3 = 0,30 + (2,10 / \text{PVP})$:	×	1,0636
Koeficient vybavení stavby K_4 :	×	0,9860
Polohový koeficient K_5 :	×	1,2000
Koeficient změny cen staveb K_i :	×	2,0460
Základní jednotková cena upravená:	=	6 118,30 Kč/m³
Základní cena upravená: $3\,960,00 \text{ m}^3 \times 6\,118,30 \text{ Kč/m}^3$	=	24 228 468,- Kč

