



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Bakalářská práce

Tvorba business modelu vybraného začínajícího podniku

Vypracovala: Veronika Raddová
Vedoucí práce: Ing. Monika Maříková, Ph.D.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Veronika RADDOVÁ
Osobní číslo: E19543
Studijní program: B0413A050023 Ekonomika a management
Studijní obor:
Téma práce: Tvorba business modelu vybraného začínajícího podniku
Zadávací katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je vytvořit business model pro začínající podnik.

Metodika práce:

1. Prostudování odborné literatury se zaměřením na porovnání podnikatelského záměru a business modelu.
2. Zpracování metodiky v souladu s cílem bakalářské práce.
3. Porovnání podnikatelského záměru s business modelem.
4. Vytvoření business modelu vybraného podniku.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní zpracování.
5. Závěr.
6. Přehled použité literatury.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná


Seznam doporučené literatury:

- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada.
Koráb, P. M. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.
Nirmalya, K. (2008). *Marketing jako strategie vedoucí k úspěchu*. Praha: Grada.
Orlík, P. S. (2014). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
Osterwalder, A. P. (2015). *Tvorba business modelů*. Brno: BizBooks.

Srpová, J. I. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
Wirtz, B. W. (2011). *Business model management*. Gabler Verlag.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Monika Maříková, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 15. ledna 2021
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2022



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
STŘEŽOVSKÁ 139



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 16. února 2021

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracoval/a samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž

souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz

provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum:

Veronika Raddová

Poděkování

Děkuji své vedoucí práce Ing. Monice Maříkové, PhD. za její odborné vedení, cenné rady a důležité připomínky, které mi pomohly při zpracování této práce.

Obsah

1	Úvod	3
2	Literární přehled.....	4
2.1.	Podnikatel.....	4
2.2.	Podnikání	4
2.2.1.	Právní formy podnikání.....	5
3	Podnikatelský záměr versus Business model.....	8
3.1.	Podnikatelský záměr	8
3.1.1.	Struktura podnikatelského záměru	8
3.2.	Business model Canvas	10
3.2.1.	Stavební prvky business modelu	12
3.3.	Lean Canvas.....	18
3.3.1.	Struktura modelu	18
3.4.	Podnikatelský plán a business model.....	21
3.5.	Business model Canvas a Lean Canvas.....	21
4	Cíl a metodika	23
4.1.	Cíl práce	23
4.2.	Metodika práce	23
5	Vlastní zpracování	25
5.1.	Představení podniku.....	28
5.2.	Zákazníci	31
5.3.	Nabídka	36
5.4.	Infrastruktura.....	37
5.5.	Finanční životaschopnost.....	39
5.6.	Business model.....	46
6	Závěr	47
7	Summary.....	49
8	Přehled použité literatury	50

9	Seznam obrázků	1
10	Seznam grafů.....	1
11	Seznam tabulek	1

1 Úvod

Výběr tématu mé práce byl jednoduchý. Mým životním cílem je podnikání v oblasti, která mě zajímá. Právě zdravý životní styl je jedna z činností, která mě v posledních letech velice nadchla a rozhodla jsem se své podnikání směřovat právě tímto směrem. Jedním z kroků je ověření mého podnikatelského nápadu, které slouží ke zjištění, zda bude možné, a hlavně rozumné, projekt zrealizovat. Jedním z prostředků, díky kterým nápad můžu ověřit, je právě business model.

Business model je pomůcka sloužící jako návod k podnikání. Pomáhá nám nejen tvořit a následně prodávat hodnotovou nabídku, ale vytvořit si reálnou představu o tom, jak by mělo naše podnikání vypadat a zda je dobrý nápad se do podnikání právě s tímto projektem pustit.

Tvorba takového modelu není nijak složitá ani zdouhavá na rozdíl od podnikatelského plánu. Ušetří nám spoustu času a starostí, které by v budoucnu mohli nastat. Vytváření business modelu nás nutí uvažovat o jednotlivých faktorech, jako například kdo jsou naši klíčoví zákazníci, jak budeme generovat zisk, anebo jaké neovlivnitelné síly můžou na podnik působit.

Cílem této práce je tedy vytvoření business modelu fitness studia. Na základě modelu bude ověřeno, zda může podnik na trhu uspět, nebo ne.

V teoretické části práce jsou definovány základní pojmy týkající se problematiky podnikání a uvádím zde rozdíly mezi business modelem, podnikatelským záměrem a Lean Canvasem.

Praktická část je věnována samotné tvorbě business modelu, který bude vycházet z výsledků získaných v dotazníkovém šetření a již získaných zkušeností v oblasti fitness.

Na základě vypracovaného modelu budou posouzeny jednotlivé kategorie. V případě nedostatků budou muset být jednotlivé kategorie upraveny, tak aby mohl být podnik životaschopný.

Výsledky budou použity pro posouzení, zda je podnik realizovatelný a udržitelný.

2 Literární přehled

2.1. Podnikatel

Občanský zákoník 89/2012 Sb. charakterizuje podle § 420 podnikatele takto: „*Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“

Podle §421 se jedná o podnikatele také v případě, že je osoba zapsána v obchodním rejstříku. Pod stejným číslem paragrafu můžeme také najít definici, která říká: „*Podnikatelem je osoba, která má k podnikání živnostenské nebo jiné oprávnění podle jiného zákona.*“. Jako podnikatele tedy můžeme definovat právnickou nebo fyzickou osobu, která je zapsána v obchodním rejstříku jedná se o obchodní společnosti a družstva, které upravuje Zákon o obchodních korporacích 90/2012 Sb. nebo fyzické osoby, které mají bydliště v České republice a požádají o zápis do obchodního rejstříku nebo další osoby, kterým to stanoví zákon (Eliáš & Svátoš, 2021).

Jako další varianta je podnikatelem osoba, která má živnostenské oprávnění nebo osoba, která podniká na základě jiného, než živnostenského oprávnění podle tak zvaných zvláštních předpisů mezi tuhle skupinu můžeme zařadit advokáty, daňové poradce nebo lékaře se soukromou praxí (Kolářová, 2013).

K tomu, aby mohl podnikatel provozovat svoji živnost musí splňovat všeobecné a popřípadě i zvláštní podmínky uvedené v §6 a §7 Zákona č.455/1991 Sb. Všeobecné podmínky musí splňovat všichni, kteří chtějí podnikat. Jsou jimi: dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost. Zvláštními podmínkami se rozumí odborná nebo jiná způsobilost, kterou určuje zákon. Tyto podmínky musíme splnit v případě, že chceme provozovat živnost vázanou nebo řemeslnou (Kolářová, 2013).

2.2. Podnikání

Definovat pojem „podnikání“ můžeme z několika různých hledisek:

Právnické, které definuje Živnostenský zákoník 455/1991 Sb. „*Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“

- Soustavná činnost – podnikatelská činnost musí být prováděna pravidelně a musí se opakovat

- Samostatně – v případě fyzické osoby, jedná podnikatel za sebe osobně
- za právnickou osobu jedná její statutární zástupce
- Vlastní jméno – veškeré právnické úkony musí fyzická osoba řešit pod svým křestním jménem a příjmením
- právnická osoba vystupuje pod svým obchodním názvem uvedeným v zakladatelské listině nebo společenské smlouvě
- Vlastní odpovědnost – podnikatel přijímá riziko za následky, které mohou vzniknout při podnikatelské činnosti
- Dosažení zisku – zisku nemusí být nutně dosaženo, ale podnikatelská činnost musí být vykonávána za tímto účelem (Kolářová, 2013)

Psychologické, kde považujeme „podnikání“ za činnost sloužící k našemu seberealizování a sebeuspokojení (Veber & Srpová, 2012).

Ekonomické, kdy vnímáme z pohledu ekonoma podnikání jako proces, při kterém dochází ke zvyšování nebo snižování tržní hodnoty majetku.

Obecněji „podnikáním“ rozumíme soubor činností při, kterých hledáme, objevujeme a následně uskutečňujeme podnikatelské příležitosti, kterými vyplní mezeru na existujícím trhu (Veber & Srpová, 2012).

2.2.1. Právní formy podnikání

Právní formy podnikání můžeme rozdělit na dvě základní skupiny. Jsou jimi osoby fyzické a osoby právnické. Osobou fyzickou chápeme osobu samostatně výdělečně činnou. Osobou právnickou naopak chápeme firmy, společnosti a také spolky a družstva. Jednotlivé formy podnikání jsou detailněji porovnány v tabulce č.1 (Petrov, Výtisk, & Beran, 2019).

Právnická osoba – obchodní korporace

V případě podnikání jako obchodní korporace existují čtyři možnosti, které členíme na osobní a kapitálové společnosti. Mezi kapitálové řadíme: společnost s ručením omezením, akciová společnost. Do kategorie osobních společností řadíme: komanditní společnost a veřejná obchodní společnost. Existuje ještě méně častá právní forma podnikání a tím je družstvo. „*Družstvem se rozumí společenství neuzavřeného počtu osob, založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů*“ (Veber & Srpová, 2012).

Mezi právnické osoby řadíme:

Společnost s ručením omezeným, s.r.o.: Minimální vklad pro založení společnosti s ručením omezeným je jedna koruna. Doporučuje se však vyšší vklad. U tohoto typu společnosti ručíme pouze do výše nesplaceného vkladu. Oproti OSVČ je zde mnohem náročnější administrativa. K založení je potřeba notářský zápis.

Akciová společnost, a.s.: Jedná se o druh obchodní společnosti, který není v České republice příliš rozšířený jako u společnosti s ručením omezeným. Jedním z důvodů, proč není akciových společností více, může být výše základního kapitálu, který činí 2 000 000 korun. Za závazky společnosti ručí pouze její zakladatelé nikoliv společníci. Je zde povinnost rezervního fondu, do kterého se musí ukládat peníze z ročních čistých zisků společnosti.

Komanditní společnost, k.s.: Stejně jako v předchozí akciové společnosti není ani komanditní společnost v České republice častá. Počáteční kapitál činí 5 000 korun. V komanditní společnosti najdeme dvě skupiny osob. První z nich je komanditista, který má povinnost složit základní kapitál, ale neručí za závazky společnosti. Druhou skupinou jsou komplementáři, kteří do společnosti nemusejí vkládat základní kapitál, ale ručí za společnost celým svým majetkem.

Veřejná obchodní společnost, v.o.s.: V tomto případě není dána povinnost vkládat základní kapitál. Pro založení je potřeba dvou a více společníků, kteří společně musí sepsat společenskou smlouvu. Stejně jako osoba samostatně výdělečně činná, ručí všichni společníci za závazky firmy celým svým majetkem (Josková & Pravda, 2014).

Fyzická osoba – živnost

Podnikat jako osoba samostatně výdělečně činná s sebou nese nejen spoustu výhod, ale i spoustu nevýhod. Mezi hlavní výhody patří jednoduchost při zařizování a zakládání živnosti. Skrze živnostenský úřad můžeme nejen založit živnost, ale můžeme se také zaregistrovat k sociálnímu a zdravotnímu pojištění. Jediné, co nám ještě zbývá, je zaregistrovat se na finančním úřadě k dani z příjmu. Podnikáme na vlastní zodpovědnost, což znamená, že ručíme celým svým majetkem, a to může být někdy hodně riskantní.

Živnosti rozdělujeme na dvě základní kategorie následovně:

Ohlašovací živnosti: Oprávnění k provozování ohlašovací živnosti vzniká písemnou žádostí u příslušného živnostenského úřadu, popřípadě dnem, který podnikatel uvede v žádosti jako den pro zahájení podnikatelské činnosti. Vznik oprávnění u tohoto typu živnosti tudíž nevyžaduje souhlas nebo rozhodnutí živnostenského úřadu. Podle podmínek, které musí podnikatel splnit, ještě předtím, než je mu vydán výpis z živnostenského rejstříku, rozdělujeme živnosti na tři typy podle požadované odborné způsobilosti.

Řemeslná živnost: Abychom mohli získat řemeslnou živnost musí splnit odbornou způsobilost nebo požadovanou praxi.

Vázaná živnost: U živnosti vázané musíme dokládat odbornou způsobilost ve formě vzdělání nebo rekvalifikace.

Volná živnost: Pro vykonávání živnosti volné není potřeba odborná způsobilost, ale i přesto musí splňovat základní podmínky pro vznik živnosti. Podmínkami jsou dosažení věku 18 let, způsobilost k právním úkonům a trestní bezúhonnost.

Koncesované živnosti: Koncesované živnosti jsou takové, u kterých chce stát kontrolovat jejich vykonávání, zpravidla z důvodů bezpečnosti obyvatel a státních zájmů. Podléhají vydání povolení od státu s jejich provozováním, které je osvědčuje výpisem. Výpis je vydáván podnikatelům na základě rozhodnutí o vydání koncese a zápisem do živnostenského rejstříku (Kolářová, 2013).

3 Podnikatelský záměr versus Business model

Business model i podnikatelský záměr můžeme využít při založení podniku. Oba dokumenty se, ale od sebe poměrně hodně liší. V této kapitole budou oba dokumenty blíže popsány a vysvětlen rozdíl, který mezi nimi je. Business model můžeme ještě rozdělit na dvě skupiny: business model Canvas a Lean Canvas. Na konci kapitoly je uvedeno srovnání podnikatelského záměru a business modelu, zároveň srovnání business modelu Canvas a Lean Canvasu.

3.1. Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr definujeme od nejjednodušší podoby, kde se shrnuje hlavní myšlenka a plány podnikání až po tu nejsložitější podobu, která je ve formě dokumentu o několika desítkách stránek, v němž nalezneme všechny důležité informace (CzechInvest, 2005).

Jedná se tedy o písemný dokument zpracovaný podnikatelem, který popisuje všechny vnější i vnitřní faktory, které souvisejí se založením a následným provozem podniku. Slouží majiteli podniku, jeho manažerům, popřípadě vedoucím pracovníkům, ale i investorům. Můžeme ho využít ke zjištění životaschopnosti podniku, k plánování dalších činností, slouží také při získávání finančních prostředků a ke kontrole podnikatelských činností (Hisrich & Peters, 1989).

Důvodem pro sestavení podnikatelského záměru může být buď získání financí nebo snaha o pochopení pravé podstaty podnikání (Blackwell, 2017).

„Příprava a sestavení podnikatelského plánu se řadí k nejdůležitějším činnostem potřebných k založení nového podniku.“ (Parmová, 2004)

3.1.1. Struktura podnikatelského záměru

Není normativně dáno, jak by měl správný podnikatelský záměr přesně vypadat a ani struktura všech plánů není stejná. Vše záleží na potřebě společnosti, jejím zaměření, velikosti, cílové skupině, a hlavně na účelu, ke kterému by podnikatelský plán měl být.

Ať už je podnikatelský plán určen pro majitele, manažery nebo investory, či je pro někoho jiného, vždy by měl dodržovat určité zásady. Nejen, že musíme uvádět aktuální a pravdivé informace, ale také musíme být poměrně struční, abychom čtenáře neodradili.

Všichni autoři se shodují, že podnikatelský plán by měl dodržovat splňovat následující:

- stručnost a přehlednost;
- věrohodnost a realističnost – vše musí být řádně podloženo;
- aktuálnost – orientovat se na budoucnost;
- informovat o silných i slabých stránkách;
- zpracovat plán kvalitně obsahově i formálně.

Hisrich ve své publikaci (Hisrich & Peters, 1989) uvádí následující strukturu:

Titulní strana: Měl by zde být uveden stručný popis obsahu a základní informace o podniku: název a sídlo společnosti, jména zakladatelů, popis společnosti a druhu podnikání, způsob financování a jeho struktura, měli bychom zde přidat i logo.

Exekutivní souhrn: Jedná se o jednu z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu. Měl by obsahovat stručný přehled těch nejdůležitějších bodů. Měl by také zaujmout a upoutat pozornost, protože se jedná o vstup do celého plánu. Dále by zde měl být uvedeny produkty nebo služby a zdůraznit, proč jsou atraktivní a speciální pro trh, který bychom měli také identifikovat. Dále silné stránky a výhody a všechna významná aktiva, samozřejmě je strategie, kterou chceme dosáhnout pozitivních výsledků.

Analýza podniku: Neměla by v žádném podnikatelském plánu chybět. Měli bychom určit základní cílový trh a segment a vybrat všechny důležité i méně důležité konkurenty. Je vhodné uvést i politickou situaci a legislativu v daném odvětví.

Popis a cíle podniku: Zde by měl být uveden detailnější popis společnosti. Klíčové je zde popsat výrobky nebo služby. Můžeme uvést historii a současný stav podniku a jak vypadá organizace společnosti. Také jaké má firma vybavení a jaké jsou vědomosti manažerů. Cíle by měli být uvedeny stručně a jasně. Měli bychom uvést i způsob jakým jich chceme dosáhnout.

Výrobní plán: Tato část popisuje výrobní proces podniku včetně popisu výrobních strojů, zařízení a všech surovin potřebných pro výrobu.

Marketingový plán: Jde o strategický plán podniku, který by měl ukázat způsob, jakým se chce firma prosadit na trhu a ukázat v čem se liší od konkurence. Plán by neměl být orientovaný jen na současnost, ale i na delší budoucnost. Měla by zde být uvedena představa o dalším rozvoji produktů nebo služeb, popřípadě rozšíření na trhu.

Organizační plán: V této části je popsáno vlastnictví v podniku. Jsou zde obsaženy informace o majiteli a jeho zaměstnancích, jejich kvalifikace a také zkušenosti.

Hodnocení rizik: Jedná se důležitou část podnikatelského plánu, které se zabývá riziky vznikající od konkurence a také od potencionálně nových podniků na stejném trhu. Je důležité rizika zjistit a následně na ně začít připravovat strategii.

Finanční plán: Finanční plán je důležitou částí podnikatelského plánu. Zde se ukáže zda, jak moc je plán ekonomicky realistický (Hisrich & Peters, 1989).

3.2. Business model Canvas

Pojem Business model označuje plán k dosažení zisku společnosti. Blíže ho identifikuje 9 stavebních prvků vyobrazených v obrázku č.1, které ukazují na způsob, jak firma bude vydělávat. Business modely jsou důležité jak pro nové, tak i pro již zavedené podniky. Nově vznikajícím firmám pomáhá získat investice a motivovat management a zaměstnance. Již zavedené podniky by měly pravidelně obnovovat své business modely, aby mohly předpovídat nové trendy a výzvy, které je čekají. Modely slouží, také investorům k hodnocení společnosti.

„Business model představuje základní principy, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu.“ (Osterwalder, 2015)

Při podrobnějším zkoumání v literatuře zjistíme, že každý autor si business model popisuje jinými definicemi. Když to hodně zobecníme, dělíme definice na dvě základní skupiny. První skupina popisuje business model jednoznačně podle toho, jaké má vlastnosti a druhá jen zmiňuje nutné vlastnosti, které by měl business model mít.

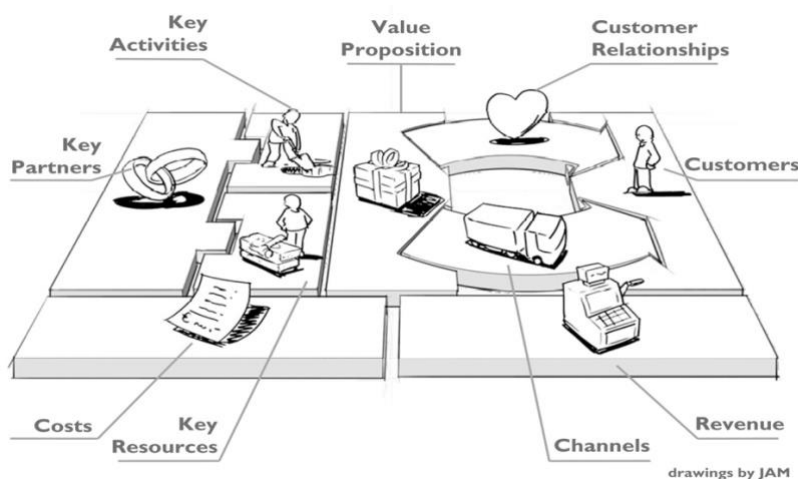
Business model je plán podniku sloužící k vytváření zisku. Identifikuje produkty a služby, které bude společnost prodávat, jaký bude její cílový trh a náklady, které očekává (Brock, 2020).

Business model je nástroj, který mohou použít manažeři k dosažení souladu mezi strategií podniku a vším ostatním (Campbell, Gutierrez, & Lancelott, 2017).

Business model je vizuální prezentace podniku, která poskytuje pohled na podnik jako celek (Luenendonk, 2020).

Všichni autoři se ale shodují na společném požadavku, který by měl model splňovat. Požadavkem je, aby sestavoval jednotné činnosti nutné k výrobě, tvorbě a následnému doručování hodnotové propozice přímo ke konečnému spotřebiteli.

Obrázek 1 Schéma business modelu



Zdroj: Osterwalder, Pigneur, & Clark, 20

Základní funkce business modelu

Každý business model by měl být základem činnosti celého podniku, díky, kterému bude fungovat a prosperovat. Každý model by měl být jedinečný a nastaven s ohledem na veškeré možnosti, vize, cíle a mise společnosti. Nikdo si nemůže přisvojit cizí business model, aniž by ho, jakkoliv upravil a věřit, že bude v jeho podniku fungovat. Každý podnik je totiž specifický a má různé komponenty jednotlivých oddílů modelu. Mezi tyto komponenty patří:

- vytvoření a zformulování cenové nabídky pro jednotlivé zákazníky;
- identifikování zákazníků, pro které budou produkty a služby užitečné a za jakým účelem je budou moci využívat;
- definování hodnotového řetězce konkrétního podniku pro vytvoření konkrétní nabídky a pro distribuci této nabídky;
- odhadování příjmů a nákladů při výrobě produktů a provozování služeb;
- popisování pozice podniku z pohledu budování hodnot a vztahů se zákazníky, dodavateli a konkurencí.

3.2.1. Stavební prvky business modelu

Business model se skládá z 9 stavebních prvků, které Osterwalder ve své publikaci (Osterwalder, 2015) rozděluje do 4 hlavních částí: zákazníci, nabídka, infrastruktura finanční životaschopnost.

Zákazníci jsou nejdůležitější částí při vytváření modelu. Tato část zahrnuje: segmenty zákazníků, vztahy se zákazníky, marketingové kanály.



Zákaznické segmenty

Jsou cílovou skupinou, na kterou se podnik orientuje a pro niž vytváří hodnotovou nabídku. Zákazníci jsou nejdůležitější částí každého modelu, protože bez zákazníků, kteří přinášejí příjmy, nemůže žádný podnik dlouhodobě fungovat. Zákazníky rozdělujeme do několika hlavních segmentů na základě způsobu, jakým produkty nebo služby organizace segmentu nabízí (Osterwalder, 2015).

Aby mohla společnost provést efektivní segmentaci zákazníků, musí je nejprve znát, a to prostřednictvím jejich současných i budoucích potřeb. Nakonec by společnost měla provést důkladné posouzení svých zákazníků tím, že pochopí, jaké jakou jejich silné a slabé stránky. Jednotlivé segmenty zákazníků jsou následující: masový, nikový a vícestranný trh, segmentace a diverzifikace (Luenendonk, 2020).

Masový trh nerozlišuje různé segmenty zákazníků. Vše se zaměřuje na jednu velkou skupinu zákazníků s podobnými potřebami. Tento segment se nejčastěji objevuje v oblasti spotřební elektroniky.

Nikový trh se zaměřuje na specifické segmenty zákazníků. Nabídka a distribuce je přizpůsobena specifickým požadavkům. Nejčastěji se tento model využívá v dodavatelsko- odběratelských vztazích.

Vícestranný trh se zajímá o dva nebo více zákaznických segmentů. Všechny segmenty jsou propojené a musejí se zapojovat, aby mohl model fungovat.

Segmentace rozděluje zákazníky s mírně odlišnými potřebami a problémy. Každému segmentu přináší jinou hodnotovou nabídku, jiný způsob distribuce a má s nimi jiné vztahy.

Diverzifikace se zabývá dvěma různými skupinami, které mají odlišné problémy a potřeby (Osterwalder, Pigneur, & Clark, 2010).



Vztahy se zákazníky

Popisuje typy vztahů, které si podnik buduje se svými zákazníky. Tyto vztahy mohou vycházet z následujících přístupů: získání zákazníků, udržení zákazníků a navyšování prodeje.

Vztahy se zákazníky můžeme rozdělit na několik kategorií:

Osobní asistence: Je založena na vzájemném působení dvou a více lidí. Zákazník jedná přímo se zaměstnancem podniku, který mu pomáhá nejen během nákupu, ale také po jeho ukončení.

Individuální asistence: Tento vztah je založený na individuálním přístupu, který zástupce firmy věnuje určitému zákazníkovi. Jedná se o nejhlubší a důvěrnou formu vztahu, která se vytváří několik let. Zástupce podniku je osobně odpovědný za celou zkušenost, kterou zákazník se společností má.

Samoobsluha: V tomto případě není žádný přímý vztah mezi firmou a zákazníkem. Podnik poskytuje svým zákazníkům vše potřebné, aby se mohli postarat sami o sebe.

Spoluvorba: Podniky zapojují zákazníky do tvorby nových výrobků prostřednictvím recenzí, návrhů nebo tvorby vlastního obsahu například na YouTube (Osterwalder et al., 2010).

Komunity: V dnešní elektronické době vytváření komunit klientů umožňuje podnikům s nimi přímo komunikovat. Komunita klientů umožňuje sdílet své zkušenosti a přicházet se společnými řešeními (Osterwalder, 2015).

Pro podnikatele je prioritou identifikovat typ vztahu, který má se zákazníkem. Následně je potřeba zhodnotit hodnotu zákazníka pro podnik, z hlediska jeho výdajů na firemní produkty a služby (Blokdyk, 2020) .



Kanály

Předávání hodnotové nabídky přímou cestou k zákazníkům prostřednictvím komunikačních, distribučních a prodejních kanálů. Existují dva základní druhy kanálů: kanály vlastněné společností (výlohy obchodů) nebo partnerské kanály, jako jsou distributoři. Společnost si může vybrat buď jeden nebo použít kombinaci obou (Blokdyk, 2020).

Kanály mají různé funkce, například: zvyšování povědomí o výrobcích a službách podniku, předání hodnotové nabídky zákazníkům nebo poskytování poprodejního servisu zákazníkům. Existuje 5 fází, které některé kanály pokryjí všechny a některé pouze některé: povědomí, hodnocení, nákup, předání, po prodej (Osterwalder et al., 2010).

Infrastruktura blíže popisuje, jakým způsobem budeme vytvářet hodnotu pro zákazníka, což je zároveň základním kamenem celého podnikatelského procesu. Tato část zahrnuje: klíčové zdroje, klíčové aktivity a klíčové partnery (Osterwalder et al., 2010).



Klíčové zdroje

Jedná se o nejdůležitější aktiva, nutná ke správné funkci business modelu. Zdroje firmě umožňují tvorbu a následnou prezentaci hodnotové nabídky a udržovat vztahy se zákazníky. Zdroje můžeme rozdělit na finanční, fyzické, lidské a duševní (Blokdyk, 2020).

Fyzické: Tato část obsahuje fyzická aktiva například nemovitosti, vozidla nebo stroje.

Duševní: Můžeme zde zařadit značky, patentově chráněné znalosti, autorská práva nebo databáze zákazníků.

Lidské zdroje: Lidé jsou obzvláště důležití. Lidské zdroje představují klíčový prvek v odvětvích, kde je zapotřebí kreativita a určité znalosti.

Finanční zdroje: U některých business modelů jsou zapotřebí finanční zdroje nebo finanční záruka ve formě například hotovosti nebo peněz na bankovním účtu (Osterwalder et al., 2010).

Pro podnik je důležité začít se seznamem svých zdrojů. Dává to jasnou představu o tom, jaký produkt nebo službu musí podnik vytvořit pro zákazníka a které zdroje jsou nepostradatelné. Až bude hotový konečný seznam zdrojů, může se společnost rozhodnout, kolik potřebuje do těchto klíčových zdrojů investovat, aby mohla zůstat udržitelná (Luenendonk, 2020).



Klíčové činnosti

Popisuje nejdůležitější aktivity, které musí firma vykonávat, aby business model mohl fungovat. Stejně tak jako u klíčových zdrojů jsou klíčové činnosti nutné k tomu, aby firma mohla tvořit a prezentovat hodnotovou nabídku zákazníkům.

Klíčové činnosti můžeme rozdělit do tří kategorií:

Výroba: Do této kategorie řadíme navrhování, výrobu a poskytování zboží. Hraje velkou roli u výrobních firem.

Řešení problémů: Snažíme se nalézt řešení nových problémů jednotlivých zákazníků.

Platforma: Jako platforma mohou fungovat sítě, software nebo zprostředkovací platformy. Jedná se například o webové stránky (Osterwalder, 2015).

Je důležité vyhodnotit jednotlivé činnosti a zjistit, které jsou pro podnik klíčové. A vyhodnotit dopad jejich přidáním nebo odebráním (Blokdyk, 2020).



Klíčová partnerství

Aby business model mohl fungovat musíme mít správné dodavatele a partnery. Podniky navazují partnerství z mnoha důvodů například: optimalizace, snížení rizika nebo získávání zdrojů.

Optimalizace a úspory z rozsahu: Jedná se o nejčastější formu spolupráce, která vzniká z důvodu optimálního rozdělení zdrojů a činností. Cílem této spolupráce je snížení nákladů.

Snížení rizika a nejistoty: Partnerstvím se také snižuje riziko v konkurenčním ringu.

Získání zdrojů: Podniky se spoléhají na jiné podniky, které dodávají požadované zdroje, které podnik nevlastní (Osterwalder et al., 2010).

Podnik musí začít tím, že určí své klíčové partnery a poté vytvoří plány budoucího partnerství (Blokdyk, 2020).

Nabídka představuje všechny produkty a služby, které firma svým zákazníkům nabízí. Snažíme se řešit problémy zákazníků a uspokojovat jejich potřeby pomocí hodnotových nabídek, které by měli být přizpůsobené potřebám zákazníků, měli by být výkonné, nové, flexibilní a cenově dostupné pro naši cílovou skupinu.



Hodnotové nabídky

Popisuje spojení mezi výrobky a službami, které navzájem vytvářejí hodnotu pro jednotlivé zákaznické segmenty. Hodnotová nabídka je důvod, proč zákazníci dávají přednost vybranému podniku před jiným podobným podnikem. Nabídka může být buď kvalitativní (zdůrazňuje zkušenosti a výsledky produktu a jeho použití) nebo kvantitativní (zdůrazňuje cenu a efektivitu produktu nebo služby) (Osterwalder, 2015).

Při vytváření hodnotové nabídky produktu si podnikatel musí nejprve položit otázku, jaký problém nabízený produkt nebo služba řeší. Následně je potřeba podívat se na to, jak lze produkt nebo službu vylepšit, aby poskytovaly vyšší hodnotu než konkurence (Blokdyk, 2020).

K vytvoření hodnoty pro zákazníka může přispět následující:

Výkon: Na tento prvek se nejčastěji spoléhají v odvětví elektrotechniky například počítačů nebo telefonů.

Design: Jedná se o důležitý prvek, který nelze příliš dobře změřit. V určitých odvětví například v módě nebo elektrotechnice může design představovat hodně důležitou část hodnotové nabídky.

Značka: Zákazníci spatřují hodnotu už jen v tom, že se ostatním mohou pochlubit s tím, že používají určitou značku.

Snížení rizika: Tento prvek pomáhá zákazníkům snížit riziko, které nákupem podstupují. Může se jednat například o nákup ojetého auta se zárukou.

Pohodlnost: Velkou hodnotu může zákazníkům přinášet snaha o větší pohodlí či jednodušší používání zboží.

Novost: Nejčastěji se objevuje v oblasti informačních technologií, kde je zapotřebí uspokojovat stále nové potřeby zákazníků.

Spolehlivost: Pro zákazníky je důležité zajistit vysokou míru spolehlivosti a fungování výrobků a služeb. Může se jednat například o specifickou záruku nebo garanci.

Snížení nákladů: Podnik by se měl snažit, aby nákupem zboží či služeb bylo zákazníkům umožněno snížení jejich nákladů (Osterwalder et al., 2010).

Finanční životaschopnost představuje veškeré peněžní toky, které jsou potřebné pro provoz podniku. Jsou zde obsaženy náklady a zdroje příjmů.



Struktura nákladů

Představuje všechny náklady související s fungováním modelu. Náklady vyčíslujeme až když máme definované klíčové zdroje, partnerství a činnosti. Rozlišujeme dva typy struktur nákladů: motivovaný na náklady, motivovaný na hodnotu.

Model motivovaný na náklady: Tento typ se snaží snížit náklady v každé oblasti, kde je to možné. Podniky jsou zaměřené na minimalizaci investic do podniku.

Model motivovaný na hodnotu: Jde o prémiové hodnotové nabídky. Do této kategorie můžeme řadit luxusní hotely s nadstandartními službami. Podniky jsou zaměřené na maximální hodnotu zákazníkovi.

Náklady můžeme dělit na:

Fixní náklady: Nemění se při zvýšení nebo snížení vyráběných výrobků. Radíme sem: nájem, platy nebo náklady spojené s výrobními závody.

Variabilní: Mění se při změně vyráběných výrobků. Jsou přímo úměrné objemu výroby (Osterwalder et al., 2010).

Porozumění nákladům souvisejících s podnikáním je jeden ze znaků dobrého business modelu. Některé náklady mohou být určitými opatřeními sníženy, zatímco jiné mohou vzrůst, pokud se podnik rozhodne, že investice do určité sekce povede k budoucím ziskům (Luenendonk, 2020).



Zdroje příjmů

Představují veškerou hotovost, kterou firma generuje z jednotlivých zákaznických segmentů. Business model se opírá o dva druhy zdrojů příjmů: transakční příjmy z jednorázových plateb a opakující se příjmy z průběžných plateb.

Generovat příjmy může podnik následujícími způsoby:

Prodej aktiv: Jedná se o prodej vlastnických práv ke zboží zákazníkům.

Poplatek za užití: Společnost účtuje zákazníkovi za použití svého produktu.

Půjčování a pronájem: V případě tohoto způsobu se jedná o dočasné poskytování výhradního práva používat po určitou dobu nějaké aktivum za poplatek.

Poskytování licencí: Tento způsob je založen na svolení využívat majetek chráněný autorskými právy výměnou za licenční poplatek.

Reklama: Vychází z poplatků za reklamu na určitý výrobek nebo služby prostřednictvím svých médií.

Každý způsob zdrojů příjmů se opírá o cenotvorné mechanismy: fixní a dynamický.

Fixní: ceníková cena (pevné ceny u výrobků a služeb), cena závislá na charakteristikách produktu (závisí na počtu a kvalitě), cena závislá na objemu (cena jako funkce kvality)

Dynamická: vyjednávání (cena dohodnutá dvěma nebo více lidmi), yield management¹(užívá se u netrvanlivých výrobků), aktuální stav na trhu (cena je stanovena na základě nabídky a poptávky) (Osterwalder, 2015)

3.3. Lean Canvas

Lean Canvas je jednostránkový dokument podnikatelského plánu zobrazen v obrázku č.3, který je převzat z Business modelu Canvas. Obsahu několik bloků, které podnikali pomohou zmapovat některé klíčové body, které pomohou proměnit podnikatelský nápad v něco konkrétního. Lean Canvas je vytvořen pro podnikatele, aby jim usnadnil získat jasnou a jednoduchou představu o tom, co dělají a co chtějí dělat (Smek Digital Consulting, 2019).

3.3.1.Struktura modelu

Problém: V této části najdeme seznam hlavních problémů, s nimiž se zákazníci a které se podnik snaží vyřešit. Mělo by zde být uvedeno, jak zákazníci řeší problémy dnes a jaké jsou tedy existující alternativy. Na začátku bychom se měli zaměřit na jeden segment zákazníků a přemýšlet nad jejich největšími problémy. Při formulaci bychom měli být, co nejkonkrétnější a až potom bychom měli přemýšlet nad řešeními (Srpková, 2020).

¹ Cena je stanovena podle stavu zásob a času nákupu. Cílem je dosáhnout maximálních výnosů. Využívá se například u sedadel v letadle nebo u hotelových pokojů. Prodej správných sedadel správným zákazníkům. (American Airlines, b.r.)

Zákaznické segmenty: Zákazník je ten, kdo za produkt nebo služba zaplatí. Bez pochopení toho, kdo jsou zákazníci podniku nemůžeme vědět, jaké jsou jejich hlavní problémy. Definujeme tedy zákaznické segmenty podniku a ve spodní část první vlašťovky neboli zákazníky, které si produkt koupí mezi prvními a budou pro něj sdílet stejné nadšení jako podnikatel (Hájková & Veselý, 2015).

Unikátní nabídka hodnoty: Stanovuje jedinečnou hodnotu, co podnik nabízí svým zákazníkům. Jedná se o formulovanou větu, která bude pro zákazníka zajímavá a zapamatovatelná. Bude to první věc, co se zákazník o naší firmě dozví. Ve spodní části bloku se nachází srozumitelný opis. Jde o něco, co je podobné našemu produktu nebo službě. Používá se to hlavně v případě, že je produktu nový a zákazníci ho ještě neznají (Srpová, 2020).

Řešení: Jedná se o odpověď podniku na problémy zákazníků. Popisuje výrobek nebo službu, kterou podnik zákazníkům nabízí. Ke každému problému zákazníků bychom měli dopsat vlastnosti našeho výrobku, které by měli problém vyřešit (Srpová, 2020).

Cesty k zákazníkům: Jedná se o marketingové, reklamní a distribuční metody, které podnik používá k oslovení a distribuci zboží k zákazníkům (Srpová, 2020).

Cenový model: Cenový model je důležitou součástí toho, co nabízí podnik a je to něco, co bude muset zkoumat a testovat. Cena může také charakterizovat zákazníky podniku. Nízká cena přitahuje jiné zákazníky než vysoká. Při stanovování ceny produktů a služeb by měl být brán zřetel na ceny alternativních již existujících výrobků (Hájková & Veselý, 2015).

Struktura nákladů: Náklady, které bude mít podnik, aby prodával svůj produkt. Může zahrnovat průzkum trhu, technologie, náklady na zaměstnance a další. Lean Canvas neobsahuje detailní finanční plánování, ale základní náklady a výnosy, které může podnik očekávat ano (Hájková & Veselý, 2015).

Indikátory: Pomocí indikátorů sleduje firma, jak si vede na tržním prostředí. Jde o předělání vize podniku do kvantifikovaných ukazatelů. Ve spodní části se nacházejí pirátské metriky, které popisují pět fází životního cyklu zákazníka. Fáze jsou blíže popsány v obrázku č.2 (Srpová, 2020).

Neférová výhoda: Jedná se o něco, co má jen podnik a nikdo jiný a pomůže mi vyniknout před ostatními (Srpková, 2020).

Nejedná se o specifickou vlastnost produktu, ale něco co nejde jednoduše zkopírovat například znalosti, již existující zákazníci, patent nebo komunita (Hájková & Veselý, 2015).

Obrázek 2 Schéma pirátských metrik



Zdroj: dobrokurzy.cz 1

Obrázek 3 Schéma Lean Canvas



Zdroj: dobrokurzy.cz, zpracováno v www.canva.com

3.4. Podnikatelský plán a business model

Podnikatelský plán je písemný oficiální dokument, který detailně popisuje všechny důležité interní a externí okolnosti v podniku. Najdeme zde shrnutí podnikatelských cílů a jejich dosažitelnost včetně kroků, jak se k cíli dostaneme.

Naopak v business modelu nehledáme žádné podrobnosti, jedná se spíše o průvodce založením podniku. Model obsahuje základní principy a hodnoty firmy. Účelem modelu je zjistit, jaká je poskytována odběrateli hodnota.

Business model by měl být vytvořen jako první a měl by být otestován. Až později po upravení a dokončení business modelu by měl být vytvořen podnikatelský plán, který z modelu bude vycházet. Model je vytvořen jako pružný dokument, který se může jednoduše přizpůsobit změnám. Můžeme říct, že business model i podnikatelský plán jsou nepostradatelnými stavebními prvky podniku, ale bez propracovaného business modelu by nemohl vzniknout kvalitní podnikatelský plán, který by splňoval svou funkci

(Blank, 2013).

3.5. Business model Canvas a Lean Canvas

Mezi Business Modelem Canvas a Lean Canvas existuje několik klíčových rozdílů, i přestože oba mají pomoci s plánováním podnikání. Business model má kategorie pro klíčové partnery (jako jsou dodavatelé), klíčové aktivity, klíčové zdroje a vztahy se zákazníky. Hlavními rozdíly mezi nimi je v tom, že Lean Canvas se zaměřuje na řešení problému a Business model na prodej produktů (Brychtová, 2019).

Výhody Business modelu:

- definice klíčových činností, které generují hodnotu a příjmy pro firmu
- podpora strategických vztahů se zákazníky a partnery
- umožňuje testování existujícího business modelu na trhu

Nevýhody Business modelu:

- umožňuje riskantní předpoklady v rámci modelu, aniž by nabízel způsob, jak je ověřit
- zaměřuje se na konečný tvar podnikání, aniž by definoval strategii, jak se tam dostat

Výhody Lean Canvas:

- zaměřuje se na pochopení problému, který se firma snaží vyřešit
- podporuje jednoduché a snadno testovatelné nápady
- navrhuje klíčové metriky k vyhodnocení, zda se podnik ubírá správným směrem

Nevýhody Lean Canvas:

- omezuje strategické myšlení
- chybí pole „zdroje“, které může vést k nerealistickým nápadům na produkt

Lean Canvas i Business model mají výhody i nevýhody. Který z nich vybrat záleží na úhlu, ze kterého k podnikání přistupujete.

Lean Canvas je jednodušší přístup, který se zaměřuje na řešení jednoho problému najednou. Může být použit, i když začíná podnik od nuly. Je to dobrý způsob, jak začít, pokud chceme identifikovat problém a z toho odvodit svůj produkt.

Business model obvykle funguje lépe, když ověříme své počáteční hypotézy a už máme produkt. Zaměřuje se na to, jak zvýšit ziskovost produktu (Skowron, 2020).

4 Cíl a metodika

4.1. Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je tvorba business modelu vybraného začínajícího podniku. Business model bude vytvořen na podnikatelský projekt „Jedem v tom spolu“, který se zabývá pohybovou přípravou dětí různých věkových kategorií a sálovými lekcemi pro dospělé. Dílčím cílem je zjistit, zda bude podnik realizovatelný a udržitelný na trhu.

4.2. Metodika práce

Před započítím psaní jsem promyslela strukturu bakalářské práce, připravila její osnovu a sepsala jednotlivé kapitoly, které v práci budou obsaženy. Ke každé kapitole jsem prostudovala příslušnou českou i zahraniční literaturu a z ní jsem vyhotovila literární přehled, který slouží jako podklad pro tvorbu praktické části práce.

První část teoretické části jsem věnovala podnikání a definicím souvisejícím s podnikáním. Druhá část se zabývá business modelem od Alexandra Osterwaldera, srovnávání business modelu a podnikatelského plánu, a také srovnání business modelu Canvas a Lean Canvas.

Praktická část je zaměřena na tvorbu samotného business modelu podle Alexandra Osterwaldera, který blíže popisuje a zkoumá podnik „Jedem v tom spolu“. V praktické části jsem využila poznatky získané v teoretické části. Na začátku uvádím základní informace o podniku, vizi a podnikatelskou příležitost, kterou v podniku vidím.

Kapitola 5.1. je věnována popisu podniku z širšího pohledu, jsou zde uvedeny základní informace o podniku, o jeho vzniku, poloze a zaměření. Dále se zabývám detailním popisem služby, kterou chceme klientům nabízet a v čem tkví konkurenční výhoda, díky které navštíví klienti právě nás.

Kapitoly 5.2. a 5.3. popisuje cílovou skupinu zákazníků a nabídku, které je pro ně určenou. Jsou zde uvedeny zákaznické segmenty, na které budeme mířit. Protože jsou pro nás klienti velice důležití, jsou zde popsány jednotlivé hodnotové nabídky, které jim nabídneme a také cesty, jak se ke klientům dostaneme, aby o nás byli informováni.

Kapitola 5.4 je věnována infrastruktuře. Popisují zde klíčové zdroje, které nám umožní tvorbu a prezentaci hodnotové nabídky. Součástí této kapitoly jsou také klíčové činnosti a klíčová partnerství, obě tyto podkapitoly jsou také potřebné pro tvorbu a prezentaci hodnotové nabídky. Blíže zde popisují, jaké jednotlivé činnosti a jaká partnerství budeme využívat.

Kapitola 5.5. se zabývá finanční životaschopností, kde popisují strukturu nákladů, podle které se budeme řídit a zdroje příjmů, díky kterým budeme naše náklady financovat.

Poslední kapitola 5.6 se věnuje konečnému grafickému zpracování business modelu. Jednotlivé prvky jsou blíže popsány v nižších kapitolách a zkráceně použity v grafickém zpracování.

V závěru práce je shrnuta práce jako celek a je posouzeno, zda je podnik udržitelný, vyplatí se investovat do jeho realizace a vytvořit podnikatelský plán.

5 Vlastní zpracování

Základní informace o podniku

Jméno a Příjmení:

Veronika Raddová

Název používaný pro marketingové účely:

Jedem v tom spolu

Právní forma:

V současnosti: Osoba samostatně výdělečně činná (vedlejší činnost)

Plán do budoucna: Společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání:

Hlavní činnost:

- Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti fitness
- Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti

Vedlejší činnost:

- Velkoobchod a maloobchod
- Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti

Logo

Na obrázku 4 je zobrazeno logo společnosti Jedem v tom spolu. Logo je na modrém pozadí s bílým textem. Bílá a modrá jsou zvolené podnikové barvy. V těchto barvách bude fitness studio zařízeno.

Obrázek 4 Logo podniku



Vytvořeno v canva.com

Poslání a vize:

Za hlavní poslání společnosti považuji pomoc klientům ke zlepšení fyzického zdravotního stavu. Snažím se, aby po cvičení měli ze sebe lepší pocit, aby se cítili a vypadali lépe. Abych tohoto mohla docílit, snažím se neustále vzdělávat a rozvíjet. Díky nově získaným informacím a zkušenostem mohu rozšiřovat služby a nabídnout klientům nové cvičební metody a postupy.

Vizi společnosti je rozšiřování služeb, spokojenost klientů a zlepšování nejen jejich fyzického, ale i psychického stavu. Zlepšení jejich stavu může spočívat ve zpevnění jejich postavy, nabrání svalové hmoty nebo zmenšení množství tuků v těle.

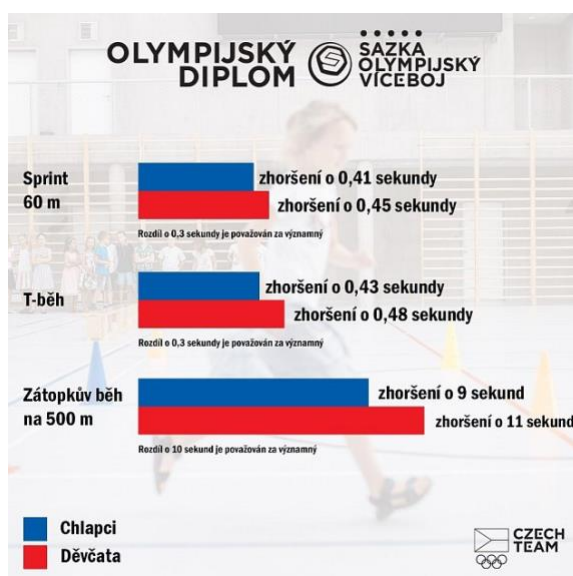
Podnikatelská příležitost

Podnikatelskou příležitostí spatřuji ve stále větší potřebě lidí pohybu a cvičení. Lidé se stále více potýkají se zdravotními problémy. Může se jednat o problémy s velkými klouby jako jsou kolena nebo kyčle, problémy se zády nebo problémy žen, které souvisejí s těhotenstvím nebo porodem. V dnešní době se potřeba pomoci se zdravotními problémy (hlavně bolest zad) stále zvyšuje a problémy se objevují už u lidí okolo dvaceti let. Na základě průzkumu provedeného společností Metholatium provedeného mezi 10 000 mladých lidí ve věku 20 až 30 let byla zkoumána bolest zad, jako jeden z příznaků související s onemocněním covid-19. Bylo zjištěno, že až 64 % lidí, kteří byli součástí průzkumu mají bolesti se zády. Důvodem může být práce z domova s nevyhovujícím nábytkem, hraní videoher, a dokonce i shrbení při vaření.

Je potřeba zmínit i mladší kategorii, u kterých byla možnost pohybu výrazně omezena. Nezdravým trendem dnešní doby u dětí je zvyšování nadváhy a problémy související s nedostatkem pohybu. Tímto problémem se zabývá Světová zdravotnická organizace (WHO). U dětí dochází také k zhoršení sportovních výkonů. Výsledek společného průzkumu společností eSports.cz, ČOV 2018 & SAZKA a.s. ukázal, že ke zhoršení sportovních výkonů došlo ve všech zkoumaných disciplínách u dívek i chlapců. Výsledek je zobrazen na obrázku 5 a 6. Data byla porovnávána mezi roky 2019 a 2021.

Z důvodu zhoršení fyzické i psychické kondice u všech věkových kategorií, jsme se rozhodli připravit lekce pro dospělé i pro děti zaměřené hlavně na zdravotní cvičení.

Obrázek 5 Výsledky sportovních disciplín



Zdroj: ČOV

Obrázek 6 Výsledek sportovních disciplín 2



Zdroj: ČOV

SWOT Analýza

Silné stránky:

- Umístění v centru města
- Nízká konkurence v okolí
- Kvalifikovaní instruktoři
- Pravidelná nová školení
- Zkušenosti v oblasti fitness
- Zkušenosti v podnikání

Slabé stránky:

- Pronajatý prostor
- Nevybudovaná pověst jména
- Nemožnost zvětšení prostor

Příležitosti:

- Otevření nových prostor
- Zvýhodněné ceny a získání nových klientů

Hrozby:

- Nově vzniklá konkurence
- Nezáměr o sálové lekce v okolí studia

5.1. Představení podniku

Představení podnikatelského subjektu

Má první podnikatelská činnost byla zahájena 28.01.2019. Jednalo se o organizování kulturních akcí, konkrétně plesů, firemních akcí nebo večírků. Tuto činnost provozuji dodnes, akorát jsem k ní ještě přidala další činnost v oblasti sportu.

Vzhledem k tomu, že již od malička se věnuji sportu a zdravému životnímu stylu, rozhodla jsem se rozšířit své podnikání právě v této oblasti. Začala jsem se více vzdělávat v oblasti sportu a udělala jsem si kurz na instruktora fitness, díky kterému jsem mohla získat vázanou živnost. Začala jsem pracovat ve fitness jako instruktor různých sálových lekcí. Zároveň jsem začala pořádat lekce v menším městě poblíž Třeboně, zaměřené na posílení středu těla.

V současné době lekce stále fungují a navštěvuje je stále více klientů. Vzhledem k úspěšnosti a velké návštěvnosti jsem se rozhodla pořádat více lekcí za týden. Z mé záliby pro sport se stala práce téměř na plný úvazek. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla začít podnikat v oblasti sportu, abych se mohla realizovat, pomáhat lidem, aby se cítili lépe a hlavně dělat, co mě baví.

Představení podniku

Projekt Jedem v tom spolu s.r.o. vzniká na základě mé iniciativy a zároveň budu jeho jediným vlastníkem. Prozatím funguje Jedem v tom spolu pouze na základě živnostenského podnikání, ale do budoucna plánuji založení společnosti s ručením omezeným. O veškerém organizačním chodu společnosti budu rozhodovat já za pomoci ostatních zaměstnanců, protože mě jejich názory na chod fitness zajímají a chci, aby se cítili v práci příjemně. Vzhledem k tomu, že jsou často v kontaktu s klienty můžou pochytit, jaké změny by ve fitness klienti uvítali, co se jim líbí a co ne.

Na plný úvazek bude zaměstnán jeden recepční, další osoby působící v podniku budou zaměstnány na základě dohody o provedení práce nebo na živnostenský list. Mezi další zaměstnance řadíme lektory jednotlivých lekcí, uklízečky, pracovníka údržby a jednoho recepčního, který bude vypomáhat v případě potřeby, když bude recepční, který je zaměstnaný na plný úvazek dovolenou nebo bude nemocný. Recepční budou mít kromě péče o recepci na starosti péči o klienty, prodej fitness produktů, drobný úklid a jednoduché administrativní záležitosti související s chodem fitness studia.

Firma bude založena jako společnost s ručením omezeným. Pro začátek bude společnost působit pouze v Borovanech, ale v případě úspěchu a naplnění maximální kapacity by přicházelo v úvahu otevření dalšího fitness v některém z menších jihočeských měst. Fitness studio pod názvem Jedem v tom spolu se bude nacházet v dlouhodobě pronajatých prostorách v ulici Trocnovská, v blízkosti kláštera Borovany. Prostory studia jsou umístěny v prvním patře. V přízemí budovy se nachází mateřské centrum, kam by v případě zájmu mohly maminky nebo tatínky dát svoje děti a jít cvičit o patro výš. Plán prostor je zobrazen na obrázku 4.

Nájemní smlouva bude sepsána na dobu 10 let mezi Městem Borovany a Veronikou Raddovou. Nájemné bude stanoveno na 5.000 Kč měsíčně a bude splatné vždy k poslednímu dni následujícího měsíce.

Nájemné je stanoveno velice nízké kvůli tomu, že Borovany usilují o podpoření a rozvoj sportovních aktivit ve městě. Aktivity se snaží podpořit i reklamou uvedenou ve městském zpravodaji.

Sálové lekce

Ve fitness studiu budeme poskytovat klientům velké množství skupinových lekcí zaměřené na posílení těla, zlepšení fyzické kondice a zdraví nebo například cvičení pro ženy po porodu. Lekce budou zaměřené nejen pro dospělé, ale i pro děti. Nabídneme klientům péči od zkušených profesionálně proškolených instruktorů, fitness produkty za zvýhodněné ceny, parkoviště přímo před budovou a moderní prostředí fitness studia.

Rodiče s dětmi mohou využít možnosti hlídání dětí v dětském koutku, který je umístěný přímo ve fitness studiu. Mohou využít také pohybové lekce určené pro děti, lekce určené pro rodiče s dětmi. Hlídání dětí je pro klienty za malý poplatek. Pevně věříme, že spousta rodičů ocení, že nebudou muset shánět pro své děti hlídání a mohou je v našem studiu vést k pohybu a zdravému životnímu stylu.

Cílový segment zákazníků a cíle podniku

Našimi cílovými zákazníky jsou především ženy, které mají děti. Jsou ve věku 26 až 35 let, žijí v Borovanech a okolních městech a vesnicích, zajímají se o zdravý životní styl a chtějí se více pohybovat.

Hlavním cílem společnosti je dosažení maximální spokojenosti klientů, kteří se do fitness studia budou stále pravidelně vracet. Vedlejšími cíli společnosti je rozšíření služeb studia, navýšení lekcí, pořízení dalšího sportovního vybavení a kladné hodnocení od našich klientů.

Otevírací doba

Fitness bude pro klienty otevřeno vždy 30 minut před zahájením lekce a 30 minut po ukončení poslední lekce. V dopoledních hodinách budou ve studiu probíhat pohybové lekce pro maminky s malými dětmi, které ještě nenavštěvují školku a zdravotní cvičení pro těhotné ženy a ženy po porodu. V případě, že nebudou ve fitness probíhat žádné lekce budou prostory pronajaty mateřskému centru pro sportovní kroužky, které nemohou pořádat ve svých prostorách.

Prostor

Na obrázku 7 je vyobrazen prostorový plán fitness studia Jedem v tom spolu. Celková plocha studia je 193 m^2 . Hned u vstupu se nachází recepce, kde budou po celou otevírací dobu recepční, kteří se budou starat o klienty. Na recepci si klienti budou moci koupit fitness produkty (například fitness tyčinky, různé druhy nápojů, sportovní čelenky, láhve a další), zapůjčit ručník nebo osušku nebo například si rezervovat cvičební lekce na další dny.

Vedle recepce se nachází šatna pro dámy a šatna pro pány. Součástí šaten jsou uzamykatelné skříňky, sprchy a toaleta. Nejdále od recepce je umístěn dětský koutek, kde mohou po předchozí domluvě rodiče nechat své děti s dozorem, který se jim bude po celou dobu plně věnovat.

Dále se ve studiu nachází dva multifunkční sály, které se dají využít pro silový trénink, lekce zaměřené na rychlé spalování, nebo například lekce zaměřené na zlepšení rovnováhy, protažení celého těla či cvičení s dětmi. V každé místnosti jsou umístěna okna, aby do prostorů mohlo denní světlo a klienti měli výhled na klášterní zahradu a přírodu v okolí budovy.

Obrázek 7 Prostorový plán studia



Vytvořeno ve [floorplanner.com](https://www.floorplanner.com)

5.2. Zákazníci

Zákazníci jsou nejdůležitějším prvkem celého modelu, od nich se odvíjí zda bude podnik udržitelný a konkurenceschopný. Tato oblast zahrnuje 3 části. Jsou jimi: Zákaznické segmenty, vztahy se zákazníky a kanály, pomocí kterých se k zákazníkům dostaneme, abychom jim mohli nabídnout služby fitness.

Zákaznické segmenty

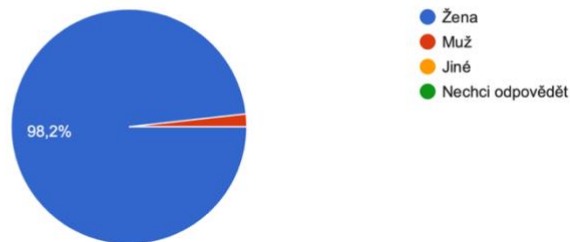
Studio se zaměřuje na nikový trh a diverzifikaci. Nikový trh, spočívá v zaměření na specifický segment zákazníků. Naše nabídka je přizpůsobena individuálním a specifickým požadavkům našich klientů. Diverzifikace se zabývá dvěma různými skupinami s odlišnými potřebami. Konkrétně se jedná o ženy a děti. Tyto dvě skupiny mají hodně odlišné problémy a potřeby. Skupinu dětí je nutné dále rozdělit do věkových kategorií, aby jejich potřeby mohly být dostatečně uspokojeny.

Naší hlavní cílovou skupinou, na kterou se budeme orientovat jsou ženy ve věku 26-35 let, které se věnují zdravému životnímu stylu formou cvičení. Vzhledem k tomu, že velké množství žen, které se věnují pohybu mají děti, snažíme se nabídnout program i pro ně, aby naše klientky nemusely řešit problém spojený s hlídáním dětí, když si jdou zacvičit. Jejich děti se můžou prostřednictvím našich kurzů věnovat pohybu také.

Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že sálové lekce v převážné většině navštěvují ženy ve věku 26-35 let, druhou velkou skupinou, na kterou budeme cílit nabídku našich služeb jsou ženy ve věku 36-45 let. Výsledky dotazníku týkající se pohlaví a věku jsou zobrazeny v grafu 1 a 2.

Graf 1 Pohlaví respondenta

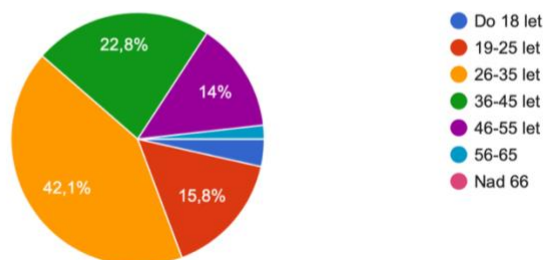
Jaké je Vaše pohlaví?



Zdroj: Formulář Google

Graf 2 Rozdělení respondentů podle věku

Kolik je Vám let?

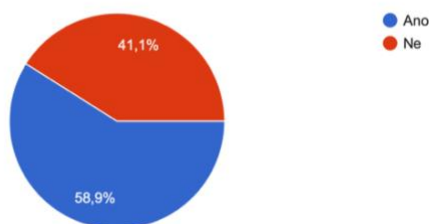


Zdroj: Formulář Google

V grafu 3 jsou zobrazeny odpovědi respondentů, kteří byli dotázáni, zda mají děti nebo ne. Na základě odpovědí jsem zjistila, že více jak polovina dotázaných respondentů, kteří se věnují cvičení a zdravému životnímu stylu, má děti. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla, že děti budou dalším zákaznickým segmentem, kterému přizpůsobíme hodnotovou nabídku našich služeb. Aby respondenti mohli své děti vzít s sebou do fitness studia a nemuseli pro ně složitě řešit hlídání. Jak již bylo zmíněno, rodiče si pro své děti mohou zvolit z několika možností uvedených v kapitole 5.1.

Graf 3 Respondenti s dětmi

Máte děti?



Zdroj: Formulář Google

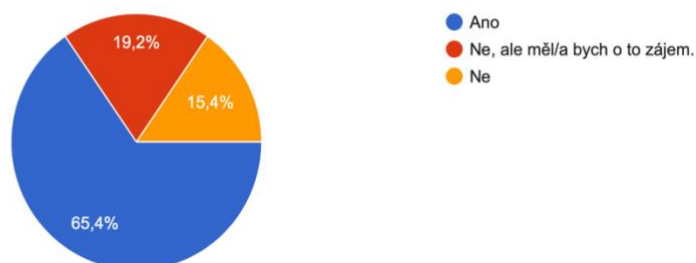
Respondentům, kteří odpověděli, že mají děti byly položeny další otázky týkající se jejich dětí. Jedna z navazujících otázek byla zaměřená na věk dětí, další na sportovní kroužky, pokud nějaké děti respondentů navštěvují.

Pokud nějaký kroužek navštěvují, ptala jsem se, zda ve školce/škole nebo mimo školku/školu a jaký čas kroužků jim vyhovuje nebo by jim vyhovoval. Výsledky dotazování jsou zobrazeny na grafech 4, 5 a 6.

V případě, že respondent má více dětí, mohl u otázek týkajících se věku a kroužků zaškrtnout více odpovědí.

Graf 4 Sportovní kroužky dětí respondentů

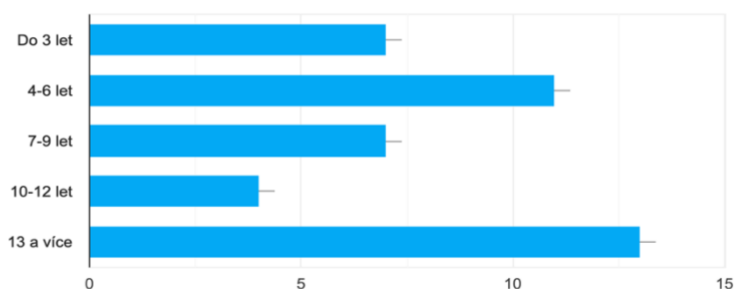
Navštěvuje Vaše dítě/děti kroužky i mimo školu/školku?



Zdroj: Formulář Google

Graf 5 Věk dětí respondentů

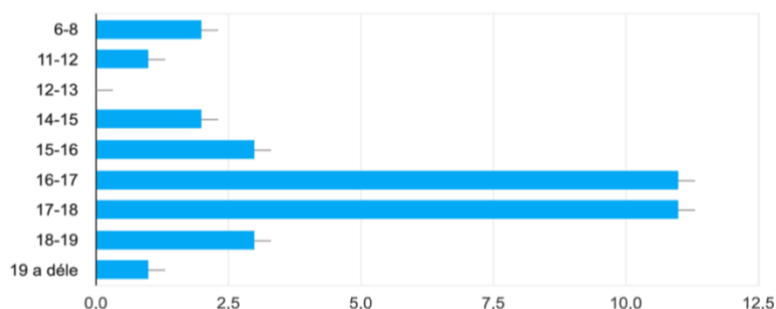
Kolik je Vašemu dítěti / dětem? (možnost zaškrtnout více políček)



Zdroj: Formulář Google

Graf 6 Nejvýhodnější čas pro konání kroužků

Jaký čas kroužku by Vám vyhovoval?



Zdroj: Formulář Google

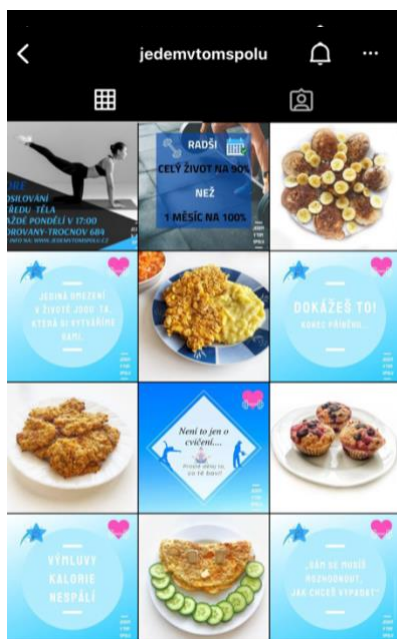
Kanály

Prostřednictvím komunikačních kanálů informujeme potenciální klienty o existenci podniku, o službách, které nabízíme a aktuálních informacích. Za nejdůležitější komunikační kanál považují webové stránky www.jedemvtomspolu.cz, kde se nacházejí veškeré informace, které klienti potřebují. Můžou se zde rezervovat na jednotlivé lekce a najdou zde aktuální změny ve fitness. Novinky a aktuální informace jsou umístěny pro klienti také na sociálních sítích Facebook a Instagram pod názvem Jedem v tom spolu. Ukázka instagramového účtu je znázorněna na obrázku 8. Sociální sítě jsou důležitým nástrojem pro šíření informací a komunikaci s klienty. Výhodou sociálních sítí je provoz, který je zcela zdarma, zpoplatněny jsou pouze reklamy.

Dalším kanálem, který můžeme vzít také v úvahu je zpravodaj města. Kde můžeme také uvést informace o otevření studia a nejnovější informace o akcích, které studio nabízí pro stávající nebo nové klienty. Tento kanál je velice výhodný, protože je zpravodaj dotován městem a pro spoustu společností je možná inzerce a napsání krátkých informací zcela zdarma.

Mezi jeden z kanálů patří také partneři, kteří v rámci spolupráce prostřednictvím svých komunikačních kanálů mohou informovat své zákazníky o otevření studia. Spolupráce může být také formou zvýhodnění ceny nebo nabídnutí exkluzivních služeb pro zákazníky našich partnerů.

Obrázek 8 Instagramový profil



Vztahy se zákazníky

Zakládáme si na osobní a přátelské úrovni se zákazníky. V podniku dochází k několika druhům přístupů, kterými jsou osobní asistence, založená na vzájemném působení dvou a více lidí, individuální asistence, založená na individuálním přístupu ke každému jednotlivé klientovi a spolupřítomnost, které se snažíme o to, aby se každý klient mohl vyjádřit nejen k průběhu lekcí, ale i k vylepšením, které by v prostorách celého studia uvítal.

Osobní asistence: Ke každému klientovi se snažíme přistupovat přátelsky a na určité úrovni i individuálně. Chceme, aby se klienti cítili ve fitness dobře a těšili se na další návštěvu.

Lekce jsou konané vždy v maximálním počtu 10 osob, aby měl instruktor dostatečný prostor pro kontrolu každého klienta a mohl lekcí co nejvíce přizpůsobit zdravotnímu stavu klientů. Při větším počtu klientů by mohlo docházet k velké chybovosti v provádění jednotlivých cviků a instruktor by si nemusel stihnout jednotlivých chyb, které klienti u cviků dělají všimnout.

Individualita: Pokud je potřeba, nabízíme možnost individuální lekce pro klienty, kteří potřebují individuální a specifický přístup.

Před první individuální lekcí musí klient absolvovat úvodní konzultaci, která slouží ke zjištění specifických potřeb a zdravotního stavu klienta. Konzultace je určena také tomu,

abychom předešli případným zraněním, která by nevědomostí o zdravotním stavu mohla vzniknout.

Spoluvorba: Jsou pro nás důležité zpětné vazby od klientů, proto mají možnost buď na recepci nebo anonymně na webových stránkách hodnotit navštívenou lekci a prostřednictvím hodnocení navrhopvat změny a vylepšení, co by uvítal ve studiu, nebo se vyjádřit k chodu fitness. Klient může napsat na webových stránkách nebo na recepci sdělit také svou stížnost, pokud se mu něco nelíbí.

Klienti, kteří docházejí na zdravotní cvičení nebo cvičení pro ženy po porodu musí také absolvovat krátkou úvodní konzultaci před první lekcí. Pro tyto lekce, které jsou uskutečňovány prostřednictvím kurzu je nastaven maximální počet 8 osob na lekci.

5.3. Nabídka

Tato kategorie zahrnuje všechny služby a produkty, které jsou nabízené zákazníkům. Pomocí hodnotové nabídky uspokojujeme potřeby zákazníků. Snažíme se jí přizpůsobit naší cílové skupině zákazníků.

Hlavní nabídkou podniku je poskytování služeb ve formě lekcí, doplňkovou službou je prodej fitness produktů.

Hodnotové nabídky

Za hodnotovou nabídku lze považovat to, co klient získává během využívání služby, kterou mu nabídneme. Může nás upřednostnit před konkurenčními podniky a pomoci získat nové klienty.

Pro naše klienty vytváříme nabídku pomocí následujících prvků:

Design: Jde o důležitý prvek, díky kterému se klient může rozhodnout, zda se do fitness vrátí. Snažíme se nabídnout, co nejmodernější, a hlavně světlé prostředí, kde je dostatečný přístup denního osvětlení. Dostatek denního světla je pro lidský organismus velice důležitý. Díky přirozenému světlu se cítíme více nabití energií, a tudíž při cvičení můžeme dosahovat lepších výsledků.

Pohodlnost: Klienti si mohou nechat za malý poplatek ve skřínce potřebné věci na cvičení, a proto si mohou jít zacvičit, kdykoliv i bez předchozí přípravy věcí doma. Pokud si klienti zapomenou například ručník, můžou si ho zapůjčit na recepci.

Dostupnost: Studio je umístěno ve středu města, kde se nachází autobusová zastávka. Můžou si přijít zacvičit pěšky, přijet na kole a dát si kolo do stojanu před budovou, nebo přijet autobusem. V případě, že klienti pojedou autem, můžou využít parkoviště, které se nachází přímo před fitness studiem a mohou ho bezplatně využít. Není tedy řešit problém související s parkováním.

Novost: Stále se snažíme vylepšovat prostory fitness studia. Nakupujeme do studia nové vybavení, aby nedocházelo k zastarávání a v případě potřeby renovujeme prostory.

Odbornost: Instruktoři se stále vzdělávají, abychom klientům mohli nabídnout širokou nabídku lekcí a mohli jim nabízet novinky ze světa fitness. V případě potřeby jim můžeme poskytnout odbornou pomoc při jejich zdravotních problémech a radu při provádění jednotlivých cviků.

5.4. Infrastruktura

Infrastruktura podniku popisuje bližší informace o tvorbě a prezentaci hodnotové nabídky zákazníkům podniku. Jedná se o velice důležitou část podnikatelského procesu. V této části blíže specifikují klíčové zdroje, klíčové aktivity a klíčová partnerství a dodavatele.

Klíčové zdroje

Zdroje v podniku nám umožňují vytváření a prezentování hodnotové nabídky. Můžeme oslovovat více potencionálních klientů a udržovat vztahy s nimi i se stávajícími klienty. Díky dostatečnému množství zdrojům se podnik může rychleji rozvíjet a nabídnout lepší hodnotu zákazníkovi.

Fyzické zdroje podniku spočívají hlavně ve vybavení studia. Nalezneme zde kompletní sadu činek a další druhy závaží. Dále jsou v sále stroje na kardio cvičení a spousta dalších sportovních pomůcek, používaných k protahování, posilování, zlepšování rovnováhy a na dětské cvičení.

Mezi zdroje duševního vlastnictví, které máme, patří partnerství a databáze zákazníků. Nejdůležitější pro studio jsou získané znalosti a zkušenosti, které nabídneme klientům při lekcích.

Lidské zdroje jsou ve službách obzvláště důležité. Studio by bez lidských zdrojů nemohlo fungovat. Ve fitness musejí být recepční, co se postarají o příchozí klienty a instruktoři, co klienty provedou celou cvičební hodinou a budou dávat pozor na správné provádění jednotlivých cviků. Pro studio jsou důležití i další zaměstnanci například uklízečky a údržbář, bez kterých by chod fitness byl složitý.

Posledním neméně důležitým zdrojem je finanční kapitál, bez kterého by studio nemohlo dlouhodobě fungovat. Finanční kapitál máme uložen na bankovních účtech a slouží k zaplacení nájmu a poplatků souvisejících s fungováním prostor, výplatám zaměstnanců a neustálému vylepšování a obměňováním vybavení a prostor studia.

Finanční kapitál je použit také pro marketingové účely, aby se o studiu mohlo dozvědět, co nejvíce lidí, kteří by se mohli později stát klienty.

Klíčové činnosti

Jedná se o nejdůležitější aktivity, které v podniku vykonáváme, abychom mohli dlouhodobě fungovat. Pomocí klíčových činností prezentujeme hodnotovou nabídku zákazníkům podniku.

Hlavní činností je poskytování služeb v oblasti fitness, a to zejména zaměřené na zlepšování fyzické kondice a stability, práci s hlubokým stabilizačním systémem a posílení celého těla. Další důležitou činností je vytváření individuálních cvičebních plánů podle potřeb klientů.

Jako vedlejší činnost nabízíme poradenskou činnost v oblasti zdravé výživy (nabírání svalové hmoty, redukce tuků), pronájem prostor jednotlivých sálů a organizování tematických akcí nejen pro děti, ale i pro dospělé.

Díky pořádání akcí se podnik může více zviditelnit a může dosáhnout větší návštěvnosti. Jeden ze sálů je vybaven projektorem a dá se rychle přetransformovat na místnost, která může sloužit například pro přednášku.

Klíčová partnerství

Aby podnik mohl dobře fungovat potřebuje správné partnery a dodavatele, na které se budou moci spolehnout. Jedno z prvních partnerství máme uzavřené s mateřským

centrem, která se nachází ve stejné budově jako fitness studio. Je zde umístěna reklama našeho fitness a centrum nabízí i večerní program pro děti, kde není zapotřebí rodičů. Rodiče tedy mohou volný čas využít pro návštěvu studia. Další velice důležitým partnerem je město Borovany, které nás podporuje nejen velice nízkým nájmem, ale i reklamou rozmístěnou po městě a na webových stránkách patřících městu.

Mezi další partnery patří společnost MultiSport Benefit, která nabízí lidem služby spojené s pohybem a zdravím za zvýhodněné ceny.

Velmi důležitými partnery jsou také školitelská střediska, která instruktorům poskytují stále nové informace a zkušenosti, tím dochází ke stálému zlepšování nabídky a kvality služeb pro klienty.

Mezi klíčové dodavatele patří dodavatelé sportovních potřeb na cvičení a fitness potravin a doplňků stravy. Jednotlivými společnostmi dodávající sportovní vybavení jsou FITHAM s.r.o. a RADANSPORT s.r.o.

Hlavním dodavatelem fitness občerstvení a doplňků je Sport Fitness Product s.r.o. Objednávky jsou uskutečňovány dvakrát za měsíc.

5.5. Finanční životaschopnost

Finanční záležitosti v podniku jsou rozhodně důležitou částí business modelu. Jedná se o veškeré peněžní toky, které probíhají v podniku. Řadíme sem příjmy, které podnik získal prodejem služeb a produktů a náklady, které musely být vynaloženy nejen na chod podniku.

Struktura nákladů

Tato část představuje veškeré náklady související s fungováním podniku. Náklady blíže specifikujeme až po vyčíslení klíčových zdrojů, partnerství a činností. Společnost je motivovaná spíše na hodnotu pro klienty než na náklady podniku. Snažíme se nabídnou klientům maximální přidanou hodnotu.

Náklady rozdělujeme na náklady související s pořízením a náklady související s provozem.

Pořizovací náklady představují největší finanční zátěž pro společnost. V těchto nákladech je zahrnuta rekonstrukce a vybavení prostor.

Rekonstrukce spočívá v úpravě rozmístění místností pomocí příček, vymalování prostor, rekonstrukce sociálních zařízení, výstavbě recepce a umístění zrcadel do sálů.

V rámci pořizovacích nákladů je nutné počítat s vybavením prostor. Jedná se o vybavení recepce, dětského koutku, sálů a šaten. Náklady na rekonstrukci a vybavení jsou uvedeny v tabulce 1.

Tabulka 1 Pořizovací náklady

POŘIZOVACÍ VÝDAJ	
stavební úpravy místností	46 300,00 CZK
vymalování	13 000,00 CZK
sociální zařízení	117 000,00 CZK
recepce (vybavení)	73 000,00 CZK
zrcadlo do sálů	61 500,00 CZK
dětský koutek	27 000,00 CZK
šatny (rekonstrukce a vybavení)	61 800,00 CZK
cvičební pomůcky	90 340,00 CZK
reproduktory	35 200,00 CZK
webové stránky (design, realizace)	11 000,00 CZK
CELKOVÉ VÝDAJE	536 140,00 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Částka potřebná pro rekonstrukci a zařízení studia 536.140 Kč, bude splácena z úvěru ve výši 300.000 Kč od banky a z vlastního kapitálu ve výši 236.140 Kč. Úvěr bude splácen po dobu 48 měsíců. Měsíční splátka úvěru bude činit 7.248 Kč.

Náklady nutné na provoz studia, které se musí zaplatit každý měsíc jsou uvedeny v tabulce 2 a 3.

Tabulka 2 Náklady na měsíční provoz studia

PROVOZOVNA	
pronájem	5 000,00 CZK
energie	8 400,00 CZK

úklid mzda	2 250,00 CZK
PROVOZOVNA NÁKLADY CELKEM	15 650,00 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3 Provozní fixní náklady na měsíc

FIXNÍ NÁKLADY	
kancelářské vybavení (tonery, papír, drogerie, ...)	2 000,00 CZK
internet	500,00 CZK
telefon	480,00 CZK
cloud/hosting	85,00 CZK
doména	19,00 CZK
mzdy včetně sociálního a zdravotního pojištění (24084 majitel+34788 recepční)	58 872,00 CZK
úrok z úvěru	998,00 CZK
odpisy	8 936,00 CZK
reklama	1 500,00 CZK
mzda technik	1 600,00 CZK
čistící prostředky	1 500,00 CZK
PROVOZNÍ NÁKLADY CELKEM	76 490,00 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Další náklady, které vzniknou s provozem jsou náklady variabilní. Do této části řadíme mzdy zaměstnanců na dohodu o provedení práce. Variabilní náklady jsou znázorněny v tabulce 4.

Tabulka 4 Provozní variabilní náklady

VARIABILNÍ NÁKLADY	
mzdy instruktoři	28 500,00 CZK
VARIABILNÍ NÁKLADY CELKEM	28 500,00 CZK

Zdroj: Vlastní zpracování

Instruktoři mají za každou odcvičenou lekci 300 Kč. Lekce se musí účastnit minimálně 3 klienti. Z celkového počtu 120 lekcí za měsíc budou instruktoři zaměstnáni na dohodu o provedení práce předvíchat 95 lekcí, zbytek lekcí bude veden majitelem studia.

Odhadované celkové náklady by měly být dohromady 120 640 Kč měsíčně. Roční náklady by měly být 1 447 680 Kč.

Zdroje příjmů

Hlavním zdrojem příjmů pro fitness studio budou sálové lekce. Pro první rok jsou plánované v průměru 4 lekce denně, tedy při počtu 30 dní v měsíci je to 120 lekcí za měsíc. Většinu lekcí může navštěvovat maximálně 10 klientů, lekce zaměřené na zdravotní cvičení mohou navštěvovat klienti v maximálním počtu 8 osob.

Na základě plánované návštěvnosti lekcí byly stanoveny tři varianty pesimistická, realistická a optimistická. V pesimistické variantě navštěvuje lekce průměrně 4 osoby, v realistické průměrně 6 osob a v optimistické průměrně 8 osob. V tabulce 5 jsou znázorněny všechny tři varianty, které počítá s příjmem pouze ze sálových lekcí.

V dotazníku byli respondenti dotázáni na otázku týkající se ceny lekcí, kterou jsou ochotni za sálovou lekci zaplatit. Výsledek dotazování je zobrazen na grafu 7. Na základě dotazování a konkurence byla stanovena cena za jednu lekci ve výši 150 Kč.

Tabulka 5 Výsledek hospodaření prvního roku

Varianty podle plánované návštěvnosti

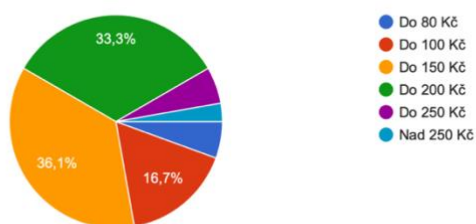
	Pesimistická		Realistická		Optimistická	
	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně	Měsíčně	Ročně
Výnos	72000	864000	108000	1296000	144000	1728000

Náklad	120 640	1 447 680	120 640	1 447 680	120 640	1 447 680
Výsledek hospodaření	-48 640	-583 680	-12 640	-151 680	23 360	280 320

Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7 Cena sálové lekce

Kolik peněz jste ochotni zaplatit za 1 sálovou lekci?



Zdroj: Formulář Google

Na základě sestavení tří variant bylo zjištěno, že v případě pesimistické varianty, kdy by lekce ve studiu navštěvovali v průměru 4 klienti, došlo by ke ztrátě, která by činila měsíčně 48 640 Kč a ročně 583 680 Kč v tomto případě by podnik nemohl být dlouhodobě udržitelný a bylo by potřeba mít velké finanční rezervy. V případě realistické varianty, kdyby lekce navštěvovalo v průměru 6 klientů, bylo by studio každý měsíc ve ztrátě 8.146 Kč a ročně by prodělalo 151 680 Kč. Pouze v optimistické variantě, kdyby studio navštěvovalo na každé lekci minimálně 8 klientů, tak by nedocházelo ke ztrátě. Podnik by byl v zisku 23 360 Kč měsíčně a ročně 280 320 Kč. V tomto případě by podnik byl dlouhodobě udržitelný a prosperující.

Dalším zdrojem příjmů bude poplatek za hlídání dětí a případný pronájem prostor.

Bod zvratu

Bod zvratu neboli bod, ve kterém začíná docházet k zisku se nachází mezi 153 a 154 lekcí za měsíc. Cena za jednotku bylo stanovena podle realistické varianty. Údaje nutné pro vypočítání bodu zvratu jsou uvedeny v tabulce 6, informace o výpočtu variabilních nákladů jsou uvedeny pod tabulkou 6.

Tabulka 6 Bod zvratu

Fixní náklady (za období)	1 105 680 Kč
Variabilní náklady (na jednotku)	300 Kč
Cena (na jednotku)	900 Kč
Bod zvratu	1843 lekcí

Zdroj: Vlastní zpracování

Variabilní náklady (28500 x 12) / (95lekcí vedených instruktory na dohodu x12) =300

$$\text{Bod zvratu} = \frac{FC}{(P-VC)} \quad \text{Bod zvratu} = \frac{1\,105\,680}{(900-300)} = 1843 \text{ lekcí}$$

kde: P = Cena

FC = Fixní náklady

VC = Variabilní náklady

Výkaz zisku a ztráty

Tabulka 7 Výkaz zisku a ztrát

Tržby z prodeje výrobků a služeb	01	1 296 000
Výkonová spotřeba	02	233 808
Osobní náklady	03	1 094 664
Úpravy hodnot v provozní oblasti	04	107 232
Provozní výsledek hospodaření	05	-139 704
Nákladové úroky a podobné náklady	06	11 976
Finanční výsledek hospodaření	07	11 976
Výsledek hospodaření	08	-151 680
Čistý obrat za účetní období	09	1 296 000

Zdroj: Vlastní zpracování

Plánovaná rozvaha

Rozvaha byla stanovena podle plánovaných výnosů a nákladů uvedených v podkapitole 5.5. a ve výkazu zisku a ztráty uvedeného v tabulce 7. Plánovaná rozvaha za první rok podnikání je znázorněna v tabulce 8.

Tabulka 8 Plánovaná rozvaha k 31.12.2023

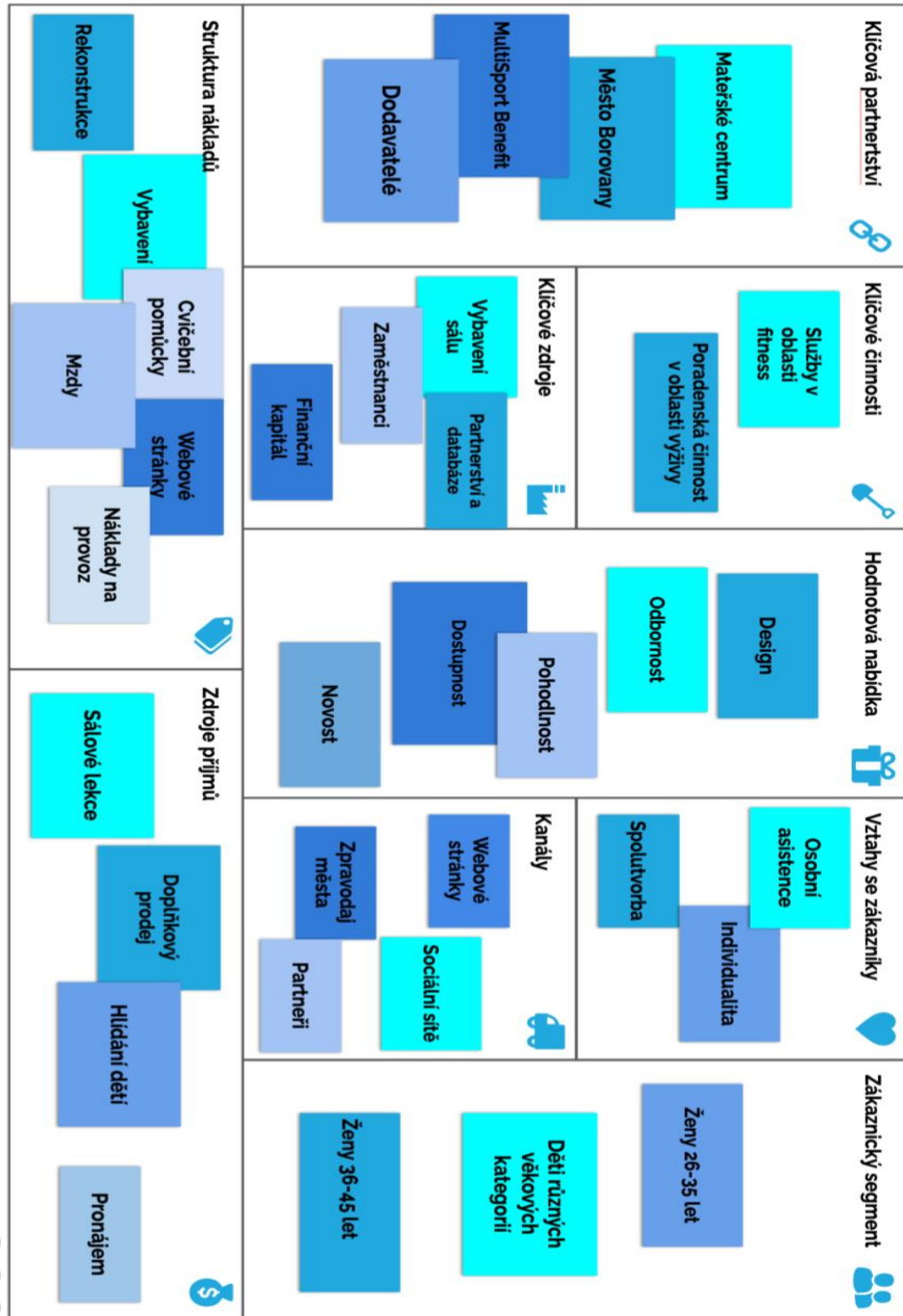
Aktiva			Pasiva		
42	Pořízení dlouhodobého majetku	536140	331	Závazky vůči zaměstnancům	388200
211	Pokladna	759860	411	Základní kapitál	984480
			431	Výsledek hospodaření	-151680
			461	Úvěr	75000
	OBĚŽNÝ MAJETEK	759860		VLASTNÍ KAPITÁL	832800
	DLOUHODOBÝ MAJETEK	536140		CIZÍ KAPITÁL	463200
	AKTIVA CELKEM	1296000		PASIVA CELKEM	1296000

Zdroj: Vlastní zpracování

5.6. Business model

Jednotlivé kategorie business modelu byly popsány podrobně již v předchozích kapitolách 5.2 až 5.5. Grafické zpracování projektu Jedem v tom spolu je znázorněno na obrázku 9.

Obrázek 9 Business model Jedem v tom spolu



Zdroj: zpracováno v businessmodelanalyst.com

6 Závěr

Záměrem této bakalářské práce byla tvorba business modelu vybraného začínajícího podniku. Blíže se práce specifikuje na podnik v oblasti fitness s názvem Jedem v tom spolu.

Dílním cílem práce bylo zjištění, zda je podnik realizovatelný a udržitelný na trhu. Cílem projektu, kterým se zabývá tato práce je vybudování prostorů pro fitness studio zaměřené na sálové lekce pro dospělé a pohybovou přípravu pro děti.

Aby mohl být business model vytvořen, bylo potřeba prostudovat potřebnou literaturu s danou problematikou. V teoretické části jsou popsány základní pojmy z oblasti podnikání a také byly popsány a rozlišeny tři podnikatelské modely: podnikatelský plán, business model a Lean Canvas.

V praktické části je blíže popsán podnik Jedem v tom spolu. Jsou zde dopodrobna rozepsány jednotlivé kategorie business modelu, které navazují na informace vycházející z teoretické části práce.

Výhodou pro tuto práci je znalost daného odvětví a již konané lekce v Borovanech. Tudiž potenciální klienti mohou být již stávající klienti navštěvující probíhající lekce. Další výhodou je podpora sportovních aktivit ve městě formou nízkého nájmu a možnosti propagace.

Cílovou skupinou tohoto projektu jsou ženy ve věku 26-45 let a děti různých věkových kategorií. Kromě dvou moderně vybavených sálů je k dispozici pro děti i dětský koutek, který můžou rodiče za nízký poplatek využít.

Poslední část business modelu je věnována finanční části, jsou zde rozepsané přibližné příjmy, kterých by studio mohlo dosáhnout a výdaje, které by studio muselo za provoz zaplatit. Byla sestavena rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Na základě těchto dvou výkazů bylo zjištěno, že podnik za těchto podmínek může být realizovatelný, ale nebyl by dlouhodobě udržitelný a v případě, že by lekce neměly stále naplněnou kapacitu docházelo by ke ztrátě.

Aby mohl podnik generovat zisk i přes nenaplněné kapacity, musely by být upraveny některé položky v jednotlivých kategoriích. Například by musel být dražší vstup na lekce, ale je možné, že v případě zdražení by došlo ještě k větší ztrátě, díky menší návštěvnosti. Výhodnějším řešením by bylo zaměření se na výdaje vzniklé provozem studia.

V případě, že by bylo možné snížit v některých oblastech výdaje, mohlo by být studio udržitelné a projekt by se mohl zrealizovat.

Na konci práce je sestaven business model podniku Jedem v tom spolu na základě údajů získaných v praktické části.

7 Summary

The main goal of this thesis is to create a business model in a fitness industry.

This model serves as a support for creation and operation of the potential fitness.

„Let's go together“ model is presented in the practical part, based on a newly acquired information summarized in the theoretical part of this thesis.

As a part of this model, the analysis of the internal and external market environment has been performed using analytical tool SWOT analysis. The analysis identifies strengths and weaknesses, and what is threats and opportunities in the area.

The practical part also contain a research and an outcome of a survey focused on potential clients of the firm.

Based on the created business model, the firm doesn't appears to be feasible and sustainable, therefore it is not worthwhile to implement the project.

Key words: Business model, starting a business, planning

8 Přehled použité literatury

American Airlines. (b.r.). American Airlines.

Blackwell, E. (2017). How to prepare a business plan: Your guide to creating an excellent strategy, forecasting your finances and producing a persuasive plan (6th edition). London, United Kingdom ; New York, NY: Kogan Page.

Blank, S. G. (2013). The four steps to the epiphany: Successful strategies for products that win (Fifth edition). California: Steve Blank.

Blokdyk, G. (2020). Business Model Canvas A Complete Guide—2020 Edition. 5STARCOOKS.

Brock, T. (2020). Business Models. Získáno z Investopedia website: <https://www.investopedia.com/terms/b/businessmodel.asp>

Brychtová, L. (2019). Srovnání účelu a způsobu užití Lean Canvas a Business Model Canvas. Získáno z Medium website: www.medium.com

Campbell, A., Gutierrez, M., & Lancelott, M. (2017). *Operating model canvas: Aligning operations and organization with strategy*. Zaltbommel, Netherlands: Van Haren Publishing.

CzechInvest. (2005). Jak napsat podnikatelský plán, aneb, Kudy vede cesta k úspěchu. CzechInvest.

Eliáš, K., & Svátoš, M. (2021). *ÚZ 1434 Občanský zákoník (2021. vyd., Roč. 2021)*. Sagit.

Hájková, P., & Veselý, J. (2015). Lean Canvas. Získáno z Dobro kurzy website: <https://www.dobrokurzy.cz/online-kurz/lean-canvas/uvod/priprava/>

Hisrich, R. D., & Peters, M. P. (1989). Entrepreneurship: Starting, developing, and managing a new enterprise. Homewood, IL: BPI, Irwin.

Josková, L., & Pravda, P. (2014). Zákon o obchodních korporacích s komentářem: S účinností od 1.1.2014 nahrazuje obchodní zákoník (První vydání). Praha: Grada Publishing.

Kolářová, M. (2013). *Velká kniha pro podnikání*. Olomouc: Rubico.

- Luenendonk, M. (2020). Business Model Canvas: A Complete Guide. Získáno z <https://www.cleverism.com/business-model-canvas-complete-guide/>
- Osterwalder, A. (2015). *Tvorba business modelů*. BIZBOOKS.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken, NJ: Wiley.
- Parmová, D. (2004). *Řízení služeb: Přednášky*. V Českých Budějovicích: Jihočeská univerzita, Zemědělská fakulta.
- Petrov, J., Výtisk, M., & Beran, V. (2019). *Občanský zákoník: Komentář* (2. vydání). Praha: C.H.Beck.
- Skowron, M. (2020). Lean Canvas vs Business Model Canvas: Which Should You Choose? Získáno z Insight website: <https://uigstudio.com/insights/lean-canvas-vs-business-model-canvas-which-should-you-choose>
- Smek Digital Consulting. (2019). LEAN CANVAS – WHAT, WHY, AND HOW TO USE IT FOR YOUR BUSINESS. Získáno z Smek Digital Consulting website: <https://www.smekdigital.com/lean-canvas-what-why-and-how-to-use-it-for-your-business/>
- Srpová, J. (2020). *Začínáme podnikat: S případovými studii začínajících podnikatelů*.
- Veber, J., & Srpová, J. (2012). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.

9 Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma business modelu	11
Obrázek 2 Schéma pirátských metrik	20
Obrázek 3 Schéma Lean Canvas	20
Obrázek 4 Logo podniku	25
Obrázek 5 Výsledky sportovních disciplín	27
Obrázek 6 Výsledek sportovních disciplín 2	27
Obrázek 7 Prostorový plán studia	31
Obrázek 8 Instagramový profil	35
Obrázek 9 Business model Jedem v tom spolu	46

10 Seznam grafů

Graf 1 Pohlaví respondenta	32
Graf 2 Rozdělení respondentů podle věku	32
Graf 3 Respondenti s dětmi	33
Graf 4 Sportovní kroužky dětí respondentů	33
Graf 5 Věk dětí respondentů	33
Graf 6 Nejvýhodnější čas pro konání kroužků	34
Graf 7 Cena sálové lekce	43

11 Seznam tabulek

Tabulka 1 Pořizovací náklady	40
Tabulka 2 Náklady na měsíční provoz studia	40
Tabulka 3 Provozní fixní náklady na měsíc	41
Tabulka 4 Provozní variabilní náklady	42
Tabulka 5 Výsledek hospodaření prvního roku	42
Tabulka 6 Bod zvratu	44
Tabulka 7 Výkaz zisku a ztrát	44
Tabulka 8 Plánovaná rozvaha k 31.12.2023	45