

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Založení fitness centra – business plán a marketingová strategie

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJoba (MĚSÍC/ROK)

Červen 2021

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

David Boček

JMÉNO VEDOUcíHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Ing. Martin Liška, MBA

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: 22.4.2021 v Praze

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je vypracovat a popsat business plán, který se zabývá založením nového fitness centra v dnešní době vysoce konkurenčního prostředí a popsat potenciální návratnost investic v následujících letech od založení. Dílčím cílem je vytvořit dostatečnou marketingovou strategii tak, aby mohl být projekt úspěšně zahájen.

2. Výzkumné metody:

V bakalářské práci je využito několik výzkumných metod. Teoreticko-metodologická část bakalářské práce využívá analýzu a komparaci sekundárních dat. Analytická část byla vypracována pomocí metody kvantitativního výzkumu využitím dotazníkového šetření a následného vyhodnocení pomocí dedukce a popsán podnikatelský a marketingový mix ve službách (7P).

3. Výsledky výzkumu/práce:

Dotazníkové šetření prokázalo, že otevření nového fitness centra v městské části Břevnov je reálné a potenciální klientela má zájem o možnost navštěvovat nové fitness centrum v místě jejich bydliště. Téměř 85 % respondentů odpovědělo kladně na otázku, zdali by navštěvovali nové fitness centrum vzhledem k tomu, že aktuálně nemají možnost navštěvovat fitness centrum díky jeho absenci v dané lokalitě. Finanční analýza a realistická rozvaha plánovaných tržeb toto rozhodnutí podpořila díky potenciální návratnosti vložených finančních prostředků do 3.5 let.

4. Závěry a doporučení

Na základě všech zjištěných informací v teoreticko-metodologické části se jeví podnikatelský plán zaměřený na otevření nového moderního fitness centra v lokalitě městské části Břevnov jako úspěšný, je zde poptávka po dané službě a je tedy možné přejít k samotné realizaci podnikatelského záměru. Konkurenční výhodou oproti jiným fitness centrem je vytvoření samostatné aplikace, díky které budou mít klienti možnost kontrolovat a neustále zlepšovat svoje výsledky dle jejich přání. Jako doporučení pro životaschopnost daného podniku je systematické mapování konkurenčního prostředí přímé i nepřímé konkurence a pružně reagovat na jakékoliv změny v daném oboru a aktuálních trendech, dále důsledně sledovat ekonomickou situaci a krátkodobé i dlouhodobé finanční plánování. Vzhledem k podstatě daného servisu je nedílnou součástí úspěchu také nutný proaktivní klientský přístup a vybudování dobrého vztahu a vybudování a udržení dobré reputace samotného fitness centra.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnik, podnikatelský plán, marketing, marketingový mix, konkurence, služba, finanční plán

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main goal of bachelor thesis is to develop and describe a business plan which is focus on the establishment of new fitness center highly competitive environment and to describe the potential return of investment in following years. The partial goal is to create a sufficient marketing strategy therefore the project could be successfully launched.

2. Research methods:

Several research methods are used in this bachelor thesis. The theoretical methodological part of the bachelor thesis requires analysis and comparison of secondary data. The analytical part was developed using the methods of quantitative research based on questionnaire survey and subsequent evaluation with deduction and described business and marketing mix with respect to services (7P).

3. Result of research:

The questionnaire survey had proved that opening of a new fitness center in the urban part of Brevnov is profitable and potential clients are interested in the opportunity to visit the new fitness center in the place of their neighbourhood. Almost 85 % of respondents had answered in the affirmative to the question whether they would visit a new fitness center due to the fact that they don't currently have the opportunity to visit any other fitness center there due to its absence in the given locality. The financial analysis and realistic balance sheet of the planned sales is supporting this decision as well as the potential return of invested funds within 3.5 years.

4. Conclusions and recommendation:

Based on all the information found in the theoretical part, the business plan aimed to opening of a new modern fitness center in the locality of Brevnov seems successful. The demand for the service is there and it is therefore possible to move on to the actual implementation of the business plan. The competitive advantage is creation of the unique application, thanks to this the client will be able to control and constantly improve their results according their needs and wishes. As a recommendation to the viability of the business is to map the direct and indirect competitive environment systematically and respond flexibly to any changes in the current trends, also to follow the short-term and long-term economic situation consistently. With respect to the offered service is very important part of overall success also the proactive client approach and maintaining of a good attitude and building a good reputation of the fitness center itself.

KEYWORDS

Company, business plan, marketing, marketing mix, competition, service, financial plan

JEL CLASSIFICATION

E37: Forecasting and Simulation: Models and Applications

M13: New Firms • Startups

M31: Marketing

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	David Boček
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	KEMBC02
Název BP:	Založení fitness centra: business plán a marketingová strategie
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1. Úvod2. Teoreticko-metodologická část – druhy zvoleného analytického zkoumání, analýza vnějšího a vnitřního prostředí a její popis – průzkum trhu a analýza konkurenčního prostředí, finanční oblast podnikatelského plánu, popis podniku, struktura a podnikatelský plán, marketingový mix, metodika3. Praktická část/ Analytická část práce – popis podniku a návrh realizace podnikatelského plánu (investice, ceny, vybavení, výběr lokality, personální oblast atd.), marketingová strategie (výběr cílové klientely, užití marketingových nástrojů, strategie a komunikace v jednotlivých obdobích, propagace)4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• BARROW, C., BARROW, P., BROWN, R. <i>The business plan workbook</i>. London : Kogan Page, 2018. ISBN 074948179X.• SEMERÁDOVÁ, T., WEINLICH, P. <i>Marketing na facebooku a instagramu</i>. Brno : Computer Press, 2019. ISBN 978-80-251-4959-1.• SRPOVA, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P., ORLÍK, T., <i>Podnikatelský plán a strategie</i>. Praha : Grada, 2017. ISBN 978-80-247-4103-1.• TAHAL, R. et al. <i>Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy</i>. Praha : Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 15. 2. 2021• Zpracování teoretické části do 20. 3. 2021• Zpracování výsledků do 20. 4. 2021• Finální verze do 1. 5. 2021
Vedoucí práce:	Ing. Martin Liška, MBA

V Praze dne 29. 1. 2021

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitální podpis Prof. Ing.
Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., o=CZ, ou=Výzkum školy
ekonomie a managementu,
ou=Žák, serialNumber=CA-
10392525
Datum: 2021.01.29 10:50:25
+0100

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Obsah

1 Úvod	4
2 Teoreticko-metodologická část práce	5
2.1 Podnikání	5
2.1.1 Pojetí podnikání a jeho teorie	5
2.1.2 Cíle podnikání	6
2.1.3 Podnikatel	6
2.1.4 Podnik	7
2.2 Analýza prostředí	9
2.2.1 Situační analýza / marketingový audit	9
2.2.2 Plánování situační analýzy	10
2.2.3 Definování metod zpracování informací	11
2.3 Marketing	15
2.3.1 Vlastnosti služeb	16
2.3.2 Marketingový mix ve službách	17
2.4 Metodika práce	18
3 Analytická část práce – Podnikatelský plán a marketingový mix	20
3.1 Představení společnosti, popis společnosti, lokalita (place)	20
3.2 Popis služby fitness centra (product, process)	21
3.2.1 Produkt a vybavení posilovny	21
3.2.2 Virtuální program – aplikace S&F (smart and fit)	22
3.3 Cena za poskytované služby	23
3.4 Konkurence	24
3.5 Analýza trhu	25
3.6 People - Zákazníci – popis, dotazníkové šetření	27
3.7 People – zaměstnanci – popis	32
3.8 Propagace a komunikační mix	33
3.9 Finanční plánování	34
3.9.1 Náklady spojené s realizací a provozem fitness centra	35
3.9.2 Počáteční rozvaha	38
3.9.3 Plán tržeb fitness centra	38
3.9.4 Příjmy a výdaje	39
4 Závěr	40
Literatura	41

Přílohy I

1 Úvod

Vytvoření kvalitního podnikatelského plánu a zvolení dobré marketingové strategie jsou klíčovými prvky pro založení a udržení úspěšného podniku vedle kreativity a tzv. dobrého nápadu, který může být v daném oboru rozhodující. Vzhledem k tomu, že se tato práce zabývá podnikatelským záměrem a plánem otevření nového fitness centra jsou služby hlavním zdrojem budoucího příjmu. Podnikání ve jakýchkoliv službách je o něco složitější než podnikání zaměřené na výrobu určitého produktu, protože klíčovým prvkem této spolupráce je v první řadě komunikace s potenciálním, stávajícím či budoucím klientem. Vzhledem k tomu, že dochází k prodeji nehmotného je pozice podnikatele složitější, protože kvalitu služby definují v první řadě spokojení zákazníci, prezentované výsledky minulých úspěchů, recenze a doporučení potenciálním novým zákazníkům.

Podnikatelský plán jako takový dává reálné obrysy samotného podnikání svému majiteli a díky němu dochází k prvotnímu ověření reálného podnikatelského plánu. Díky absenci cizích zdrojů není nutné v tomto případě obhajovat plán před třetími stranami, nicméně o to rizikovější se může daný záměr jevit, a proto je důležité objektivně posoudit životaschopnost daného podniku pomocí dobré a reálné finanční analýzy, která je také součástí samotné bakalářské práce.

Výhodou malého a středního podnikání je pružnost a schopnost aktivně reagovat i na neočekávanou změnu, toto je také jedním z důvodů proč malé a střední podnikání přináší nemalé finanční prostředky v rámci HDP, jedná se o téměř 60 % (2015), do těchto služeb se řadí právě podnikání v oboru fitness a různá wellness centra.

Klíčovým cílem této bakalářské práce je sestavit podnikatelský plán pro nový podnik, který bude zprostředkovávat služby v oblasti fitness. Podnikatelský plán je postaven na základním popisu podnikání a služeb, které budou zprostředkované. Pomocí marketingového mixu jsou popsány taktické nástroje, které mapují trh z hlediska tzv. 7P nejčastěji používaného ve službách. Díky zmapování přímé i nepřímé konkurence je zhodnoceno, zdali má význam otevírat nové fitness centrum v dané lokalitě, díky cenové politice konkurence je vytvořena finanční analýza a finanční plán podnikání. Ve srovnání s ostatními podniky je detekována konkurenční výhoda, která zajistí primárně chod fitness centra i v době, kdy by nebylo možné z jakýchkoliv důvodů fitness centrum navštěvovat, tak možnost motivovat klienty aktivně žít a sportovat i v době, kdy oni sami nemohou dané fitness centrum z jakýchkoliv důvodů navštívit. Vytvořit fitness aplikaci Smart and Fit je tedy schůdnou eventualitou pro pružné reagování na ekonomické změny trhu v souvislosti s pandemickým zákonem, který může omezit jakékoliv podnikání v oboru služeb tohoto charakteru a zároveň určitá jistota pro klienty, kteří mají předplacená členstva ve fitness a nemohou svých vložených finančních prostředků využívat jinak.

Závěrem práce je shrnutí a vyhodnocení poznatků a informací získaných v prakticko – metodologické části. Je zde zahrnuto finanční plánování a možná návratnost investic, a tedy reálné zhodnocení úspěšnosti celého podnikatelského záměru.

2 Teoreticko-metodologická část práce

V teoreticko-metodologické části jsou shrnuté základní pojmy spojené s managementem podnikání. Pro správné uchopení problematiky podnikatelského plánu je důležité vymezit základní pojmy, které jsou s tímto spojené. Obecné definice podnikání a podnikatele doplňují navazující analytické zkoumání prostředí pro správné zacílení a úspěšné podnikání. Zvolená forma analýzy prostředí popisuje, jakým způsobem získat informace pro vytvoření úspěšného podnikatelského plánu, který bude navazovat v analytické části práce. Je zvolena analýza prostředí, protože dokáže zacílit na veškeré potřebné informace k tomu, aby podnikatelský záměr a plán měl šanci na úspěch v konkurenčním boji. Jako poslední se tato část věnuje marketingu, jakožto hlavnímu nástroji pro správnou propagaci služeb. Věnuje se rozdílnosti a specifikům služeb, které se díky své neuchopitelnosti a určité abstrakci odlišují od produktů. Marketingový mix je hlavním nástrojem marketingu, a proto byl zvolen model 7P, který je pro služby ideální a je tedy doplněn na míru podnikatelskému záměru.

2.1 Podnikání

Definice podnikání se v literatuře vyskytuje ve velice hojném množství. Podnikáním se dá označit samostatná činnost jedince, která vede k dosažení zisku – ať už hmotného nebo nehmotného. První zmínky o podnikání sahají v podstatě do pravěku, kdy jedinec z kmene sdílel své zdroje se skupinou, která se stávala vlastníkem dosaženého bohatství skupiny a tím i jednotlivce. Podnikání se samozřejmě v průběhu historie vyvíjelo, první doložené zmínky o podnikání jako takovém přichází v 18. století, kdy popisuje Srpová (2010, s. 18) první zmínky formující tuto profesi a zprostředkovatele jako podnikatele popisuje člověka jako někoho, kdo je prostředníkem.

Nicméně interpretace tohoto pojmu není a nemusí být úplně jednoznačná a jednoduchá. Lukeš a Nový (2005, s.21) definují podnikání jako stav mysli, kdy se díky kreativitě a inovaci a schopnosti nést riziko vytváří ekonomická činnost a přidaná hodnota věci.

Dle Salachové a Vítka (2003, s.15) je podnikatelem fyzická nebo právnická osoba, která provozuje podnikatelskou činnost, která je institucionalizovaná.

Pokud by došlo ke spojení výše uvedených definic, vznikl by ideální popis podnikání, protože každé z definic chybí ta část druhé. Podnikání je stav, kdy jedinec díky své kreativitě, ochotě přijmout riziko, a povaze, která ho žene dopředu, vytváří svým cíleným konáním ekonomickou stabilitu, přidanou hodnotu a svoji ekonomickou nezávislost.

2.1.1 Pojetí podnikání a jeho teorie

Interpretace podnikání není úplně jednoznačná a jednoduchá. Základem a motivem je snaha dosahovat zisku – dosažením přebytku nad vynaloženými náklady. Pro správné a úspěšné zacílení podnikatelského záměru je důležitá znalost teorie, která může podnikateli najít nejlepší cestu.

Dle Srpové a Řehoře (2010, s.18) je několik pojetí podnikání a je tedy důležité na ně nahlížet ze všech těchto stran.

- V ekonomickém pojetí podnikání dochází k začlenění ekonomických zdrojů tím způsobem, aby se jejich původní hodnota díky ekonomické činnosti navýšila a vytvořila tím přidanou hodnotu.
- Motivace a potřeba jedince něco vlastnit, získat, stát se nezávislým vysvětluje psychologické pojetí podnikání.
- Právnícké pojetí podnikání je vymezeno zákonem. Dle Zákona č. 89/2012 Sb. se podnikatelem rozumí ta osoba, která díky svým ekonomickým prostředkům a zákonným oprávněním, vykazuje výdělečnou činnost se záměrem dosažení zisku
- Sociologické pojetí podnikání je duchovní pojetí, které nežene jedince pouze k osobnímu zisku, ale snaží se vytvářet nadbytek pro všechny začleněné a zainteresované strany. Může se jednat například o vytváření zaměstnaneckého poměru pro jiné osoby.

Ani jedna z těchto interpretací podnikání nestojí samostatně nebo nadřazeně nad druhou. Všechna tato pojetí vytváří celek, který fakticky tvoří podnikání. V rámci odpovědného a úspěšného podniku v 21.století, by mělo vždy dojít ke spojení těchto definic, vytvoření ideálního podnikatelského plánu, který má šanci na úspěch při transformaci v realitu.

2.1.2 Cíle podnikání

Podnikání a jeho cíle mohou mít různé podoby – ekonomické – možnost uspokojení finančních potřeb jedince ale také sociologické či psychologické, které korespondují se samotným pojetím podnikání. Výstižnou definici spojenou s cíli podnikání přináší profesor Wohe (2007, s.62). Musí dojít k vyslovení a realizování podnikových cílů tak, aby mohlo dojít k činnosti podniku. Ziskem je základní požadavek a tím definuje jeden z hlavních cílů podnikání.

Zisk vypovídá a odráží se v úspěšnosti podniku a v jeho soustavné činnosti. Zisk vychází ze schopností a dovedností daného podnikatele a jeho případných zaměstnanců, v neposlední řadě ve správném zacílení podniku, ale také ekonomické vyspělosti dané země. Dalším, dlouhodobým ekonomickým cílem je i tržní hodnota podniku. Dle Srpové a Řehoře (2010, s.23-24) se zisk nebo výnos formuluje jako rozdíl mezi nákladem a samotným podnikovým výnosem.

Podnik je také definován v obchodním zákoníku z roku 1991, kdy podle zákona č. 513/1991 Sb. kde se podnikem rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem ke své povaze mají tomuto účelu sloužit.

Ostatní cíle, jako kvalita služeb nebo výrobu, spokojenost zákazníku či spotřebitelů není na první pohled vymezena v rámci ekonomického zisku, nicméně je velice důležitým hybatelem této ekonomické křivky a konkurenceschopnosti daného podniku. Proto pouhý zisk, jakožto výsledek dané podnikatelské činnosti, bývá pro svoji nejednoznačnost často kritizován.

2.1.3 Podnikatel

Podle aktualizované verze občanského zákoníku a zákona č. 89/2012 Sb. je podnikatel definován jako ten, 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.

V této základní definici je taktéž obsažen hlavní cíl podnikatele, a to dosažení zisku, jakožto hlavní hybatel k vykonávání podnikatelské činnosti. Jedná se o činnost, která je vykonávána opakovaně nebo pravidelně. Podnikatel jako takový není v podřízeném vztahu k zadavateli dané práce, služby apod.

Dle občanského zákoníku popisuje zákon č.89/2012 Sb. podnikatele jako osobu, která je zapsaná v obchodním rejstříku. Podnikatel má pro výkon podnikatelské činnosti živnostenské nebo jiné oprávnění, podle jiného zákona.

V již neplatném živnostenském zákoně č.455/1991 Sb. je živnost definována jako soustavná činnost, která je provozována samostatně, vlastním jménem, a na vlastní odpovědnost. Účelem je právě dosažení zisku za podmínek, které jsou stanovené zákonem.

Dle občanského zákoníku se podnikatelem taktéž rozumí fyzická nebo právnická osoba. Fyzická osoba je samostatně podnikající osoba, tímto se odlišuje od právnické osoby, pod kterou se skrývají podnikající společnosti, korporace, firmy, veřejné obchodní společnosti, družstva aj.

Aby byl podnikatel úspěšný, měl by vykazovat určité osobní vlastnosti a dispozice k výkonu daného oboru. Tyto osobní vlastnosti se dělí na nspecifické – charakter člověka či jeho temperament a specifické – typické osobní vlastnosti. Samozřejmě kreativita a dobrý nápad není jedinou zásadou úspěchu, o tomto se zmiňuje také Srpová a Řehoř (2010, s. 34). Podotýkají důležitost znalostí, kompetencí a know-how.

Shrnutím výše zmíněného se může tedy podnikatel popsat jako kreativní osoba s dobrým nápadem a vysokou motivací k samostatnému konání a jednání tak, aby dokázal díky své soustavné činnosti generovat zisk za podpory zákonného zaštitění celé této činnosti.

2.1.4 Podnik

S již zmíněnými termíny popsány výše samozřejmě souvisí také definice podnik. Definice pojmu podnik se může interpretovat několika směry. Jedním z obecných směrů je ekonomický pohled, který vymezuje podnik ekonomicky a právně. Srpová a Řehoř (2010, s. 35) definují podnik z právního hlediska jako instituci, která je schopná nést odpovědnost za konkrétní výsledky, vstupovat do právních vztahů, uzavírat a podepisovat smlouvy, na které jsou navázané právě jejich povinnosti a práva. Dle Klímové (2007, s.20) je podnikem souhrn hmotných, nehmotných a osobních složek podnikání. Společným jmenovatelem těchto dvou definic je pohled na podnik jako na organizaci, ve které jsou smluvní vztahy upraveny právními předpisy v souladu s možnostmi podniku a jejich složkami podnikání.

Z personálního pohledu na podnik nahlíží definice Komise č. 651/2014. V článku 1 Přílohy I Ústředního věstníku Evropské unie z 26.6.2014 vymezuje podnik jako subjekt, který vykonává hospodářskou činnost bez ohledu na jeho právní normu. Těmito subjekty se rozumí osoby, které vykonávají samostatně výdělečnou činnost nebo podniky, které vykonávají řemeslnou či jinou činnost a sdružení nebo obchodní společnosti, které vykazují stálou ekonomickou aktivitu.

Dle popsaných definic výše lze podnik shrnout jako prostředek k vykonávání podnikatelské činnosti, ať už se strany fyzické – prostředky k vykonávání profese, právnické – schopnost vstupovat a vystupovat do právních vztahů. K podniku náleží majetkové hodnoty, které jsou ve vlastnictví podnikatele. V podnikatelské sféře a literatuře se velice často také hovoří o tzv. firmě, která je synonymem pro podnik a obsahuje všechny výše zmíněné náležitosti. Termín firma ovšem nesmí být zaměněn s názvem „obchodní firma“. Obchodní firma je totiž pojmenování podnikatele, pod kterým je zapsán v obchodním rejstříku.

Malé a střední podniky

Rozdělení podniků dle velikostí má praktické důvody, které jsou spojeny s jejich povinnostmi v rámci administrativy. Existují různá pojetí jak na velikost nahlížet, nejčastěji se používá rozdělení dle Evropské komise, statistického úřadu Evropské unie a podle České správy sociálního zabezpečení. Dle statistik jsou malé a střední podniky v zastoupení 99% v poměru ke všem podnikům a vytvářejí pro obyvatele dohromady téměř dvě třetiny pracovních míst. Díky těmto podnikům je podpora konkurenceschopnosti, ekonomické nezávislosti a růstu a v poslední řadě snižuje míru nezaměstnanosti.

Členění podniků dle Evropské komise (2003/361/EC) – 6.5.2003

Použité kategorie jsou rozděleny podle počtu zaměstnanců, obrátu a rozvahy a určují jejich způsobilost pro finanční programy a programy podpory. Tato definice začala platit od 1. ledna 2005

- Mikropodnik: má méně než 10 zaměstnanců a roční obrat nebo rozvaha nepřekračuje 2 miliony EUR
- Malý podnik: má méně než 50 zaměstnanců a roční obrat nebo rozvaha nepřekračuje 10 milionů EUR
- Střední podnik: má méně než 250 zaměstnanců a roční obrat nebo rozvaha nepřekračuje 43 milionů EUR

Členění podniků dle statistického úřadu Evropské komise. Eurostat dělí podniky do 3 skupin podle počtu zaměstnanců.

- Malé podniky, které mají do 20 zaměstnanců
- Střední podniky, které mají do 100 zaměstnanců
- Velké podniky, které mají více jak 100 zaměstnanců

Srpová a Řehoř (2010, s.37) ve své publikaci také zmiňují důležitý fakt, že podniky, které mají méně než 20 zaměstnanců nepodléhají všeobecné statistické povinnosti a pokud dojde k šetření v této skupině podniků, tak je realizována pouze výběrovým řízením v této skupině podnikatelských subjektů se realizuje výběrovým způsobem.

Narozdíl od výše zmíněných členění Česká správa sociálního zabezpečení rozděluje podniky pouze do 2 skupin.

- Malé organizace, které mají pouze do 25 členů
- Organizace, které mají 25 a více zaměstnanců

Výhody tohoto členění dle Srpové a Řehoře (2010, s.37) jsou pro malé organizace, co se týká administrativy, značné, protože jejich zátěž v oblasti sociálního zabezpečení není tak vysoká, jako v organizaci, která má více než 25 zaměstnanců.

Sektor malých a středních podniků je velice důležitou složkou pro úspěšné fungování státu po ekonomické stránce. V tuto chvíli je zatím publikována pouze Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře za rok 2017. „*Podíl malých a středních podniků na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v roce 2017 byl 99,8 %. Podíl přidané hodnoty malých a středních podniků v roce 2017 činil 54,6 % a podíl zaměstnanců malých a středních podniků na celkovém počtu zaměstnanců podnikatelské sféry v ČR v roce 2017 činil 58,0 %.*“¹

2.2 Analýza prostředí

Pro správné fungování podniku je velice důležité neustále mapovat, co se děje v jeho okolí, aby mohly být správně zacílené jeho vlastní aktivity. Právě dobrá znalost prostředí a získávání informací v pravou chvíli dopomáhá k zvyšování konkurenceschopnosti. Při získávání informací se používají různé analýzy.

2.2.1 Situační analýza / marketingový audit

Tato analýza systematicky zkoumá minulé, přítomné a budoucí interní a externí faktory v okolí podniku, které samotný podnik ovlivňují. Dle toho členění faktorů se rozdělují i analýzy, které tato dvě prostředí zkoumají.

Externí analýza je rozdělena podle 2 prostředí, na které se zaměřuje:

- Analýza makroprostředí – zkoumá podmínky, které nemají samotný vliv na podnik, ale působí na něj. Jedná se o podmínky ekonomické, politické, sociologické, demografické aj.
- Analýza mikroprostředí – šetří přímo prostředí, které obklopují podnik jako takový. Jedná se například o zmapování konkurence nebo potenciálních i stávajících zákazníků, odhad budoucí poptávky a prodeje.

Interní analýza zkoumá vnitřní prostředí a situace podniku. Blažková (2007, s.43) definuje, zkoumané faktory, které bezprostředně ovlivňují podnik, jedná se například organizační strukturu podniku, zdroje podniku, vyspělost a úroveň managementu a zaměstnanců, silné a slabé stránky podniku.

Výsledky této komplexní analýzy jsou důležité pro postavení podniku na trhu a taktéž na úspěšnost podnikání jako takového. Předkládají silné a slabé stránky, jak interní, tak externí podstaty. Pomáhají vytvářet marketingové cíle a strategie. Důležitá je jejich pravidelnost, neměly by být prováděny nahodile v případě, když už se objeví nějaký problém, ale naopak pravidelně, a to nejméně jednou ročně, aby se právě možnému vzniku problémů zamezilo.

¹ Dostupné online: https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/2018/10/Zprava_MSP_2017.pdf 9.3.2021

V globálním světě trhu a podnikání by se situační analýza měla provádět pomocí tzv. 7C. Ty Jakubíková (2013, s. 78) popisuje jako:

- **country** – národní individualitu a specifika národa
- **climate/context** – makroekonomické faktory (analýza PEST)
- **company** – podnik, spolupracující podniky a osoby, které jsou s podnikem spojené
- **customers** –bezprostřední i zprostředkovaný zákazník
- **competitors** – konkurenti aktuální, popřípadě potenciální budoucí konkurenti
- **cost** - náklady

2.2.2 Plánování situační analýzy

Prvním bodem je právě určení cílů a účelu situační analýzy. Nejčastějším důvodem komplexní analýzy je například výrazná změna v externím prostředí podniku nebo je důvodem získání informací pro budoucí plánování. Tímto se získávají informace, které jsou definovány jako potřebné pro správné zacílení této analýzy. Jedná se o informace o makroprostředí (ekonomické, sociální, demografické, kulturní, přírodní faktory), trhu, odvětví, konkurenci, dodavatelích, zákaznících, příležitostech a hrozbách a dalších faktorech. Interní faktory, o kterých je důležité získat co nejvíce informací, jsou například výrobky nebo služby, konkurenční výhody, výkonnost podniku, zaměstnanci, marketingový mix, organizační struktura, použité technologie nebo strojní vybavení, nákladové pozice, silné a slabé stránky aj.

Získávání těchto informací probíhá ve dvou vlnách, z primárních zdrojů a ze sekundárních zdrojů. Podle toho rozlišujeme informace primární a sekundární.

- Sekundární informace jsou informace, které již získal někdo jiný pro svou vlastní potřebu, nicméně je může využít i další osoba, a to buď zdarma nebo za úplatu (firmy zabývající se výzkumem trhu, mezinárodní a národní statistické úřady, internet, aj.). Blažková (2013, s.47) neopomíná zmínit jakožto hlavní zdroj získávání informací internet, který obsahuje velké množství nejrůznějších informací, kterých lze využít při strategickém a marketingovém plánování a následném rozhodování. S internetem ovšem přichází i určité riziko, nachází se zde nepřehledné množství informací, které nemusí mít věrohodný zdroj a díky tomu mohou být informace zkreslené.
- Primární informace jsou získávány pomocí vlastních zdrojů proto, že potřebné informace zatím nejsou k dispozici, jsou zastaralé nebo příliš drahé. Blažková (2013, s. 49) definuje, kdo pomáhá nahromadit primární informace, a to zákazníci nynější i potenciální, dodavatelé, odběratelé, zaměstnanci konkurujících firem, konkurenti samotní a další.

Ve chvíli, kdy jsou vymezeny informace, které jsou nutné pro situační analýzu, je jako další bod důležité rozhodnout, jakým způsobem se budou informace získávat. Metody sběru těchto dat souvisí s tím, zdali je třeba získat informace sekundární nebo primární. Pro malé a střední podniky se snaží získávat informace pomocí vlastních zdrojů a tím snižovat náklady spojené s touto prací. Velké korporace obvykle mají své vlastní marketingové oddělení, které se sběrem a analýzou dat přímo zabývají.

2.2.3 Definování metod zpracování informací

Metod na zpracování informací je nepřehledné množství od poměrně jednoduchých až po složité matematické výpočty. Nejčastější metody zpracování jsou kvantitativní metody, kvalitativní metody, indukce a dedukce.

Kvantitativní metoda je zaměřena na číselné zpracování výsledků. Jedná se například o časové informace, korelační analýza, regresivní analýza aj. Opakem kvantitativní metody je kvalitativní metoda, kterou se zpracovávají závěry z anket a dotazníků, které mají otevřené odpovědi na danou problematiku, panelové diskuze, skupinové diskuze aj.

Indukce je postup při zpracování informací, který dochází k závěrům při zkoumání od jedinečného k obecnému. V tomto procesu dochází k analýze velkého množství dat tak, aby se objevila pravidelnost, kterou lze považovat za obecně platnou. (Blažková, 2013, s.49) Dedukce je opakem indukce kdy se postupuje od obecného k jedinečnému.

Ve velkých korporacích jsou obvykle vytvořené specializované pracovní pozice, jejichž náplní je sbírat, hodnotit a interpretovat získaná data. Vzhledem k tomu, že tyto pracovníci jsou vyhodnoceni jako kompetentní k vykonávání této práce, není potřeba definovat specializaci každého člověka, protože vychází z podstaty daného pracovního týmu. Pokud se jedná o menší podnik, je důležité definovat, kdo a jak bude za sbírání dat a jejich vyhodnocení zodpovědný, protože tak obvykle koná nad rámec svojí pozice. V tomto případě se mnohdy využívá i externí společnosti, která zadanou zakázku zpracuje a vyhodnotí, popřípadě se může vycházet z nějaké již vytvořené analýzy, která lze aplikovat na danou problematiku.

Časový harmonogram analýzy je také klíčovou součástí, je důležité jednat pracovat tak, aby například nedocházelo ke zkreslení informací z důvodu zastaralých výsledků. Může se tak stát například při vývoji nových technologií apod. Finanční stránka nebývá problémem u korporací, ale může být problémem u menších podniků. Nicméně jak bylo zmíněno, sběr dat z internetových zdrojů, již vytvořených analýz, popř. vlastní analytická činnost dokáže mnoho nákladů ušetřit.

Pro praktickou část bakalářské práce je nutné se více zaměřit na teoretickou stránku analýzy makroprostředí, analýzy trhu, analýzu daného odvětví, analýzu konkurence, analýzu zákazníků. Všechny analýzy jsou popsány v následujícím textu.

Analýza Makroprostředí

Analýza makroprostředí pomáhá odhalit nenaplněné potřeby a trendy, na kterých se dá vydělat. Farmaceutické podniky se snaží vytvořit léky na nemoci, na které ještě léky neexistují, automotive podniky se snaží zkonstruovat automobil poháněný látkami z nevyužitého odpadu apod. Podnikaví jedinci přichází s vlastním řešením nenaplněných potřeb na trhu dle aktuální poptávky, trendů ve společnosti.

Dle Kotlera a Kellera (2016, s. 70) se nejdříve musí detekovat 6 hlavních hybatelů v širším prostředí (makroprostředí): demografie, ekonomika, sociokulturní zázemí, životní prostředí, technologie a politicko-právní oblast. V tomto směru se často také hovoří o PEST analýze (politické, ekonomické, sociální, technické faktory) nebo SLEPT analýze (sociální, právní, ekonomické, politické, technologické faktory).

- Demografické prostředí – hlavním monitorovaným faktorem je populace obyvatelstva: jeho velikost a růst, věk, národnostní složení, etnický mix, stupeň vzdělání, velikost rodin, povolání atd.
- Ekonomické prostředí – zkoumá se kupní síla, která jde ruku v ruce s příjmy, úsporami, dluhy a ochotou utrácet s aktuální cenovou hladinou. Sleduje se také HDP a ekonomický růst.
- Sociokulturní prostředí – přikládá důraz na životní styl obyvatelstva, postoj k volnému času, záliby, koníčky, regionální rozdíly
- Životní prostředí – ekologie a ekologická zodpovědnost dané oblasti. Tato informace je velice důležitá hlavně v případě podniku, který na tuto oblast může mít přímý vliv díky své činnosti, příkladem mohou být podniky z oboru petrochemického atd.
- Technologie – vývoj, věda a nové objevy mění konkurenční prostředí. Příkladem může být změna výroby, která napomůže jinému podniku vejít do popředí ve stávajícím odvětví. Blažková (2007, s. 55)
- Politicko-právní oblast – sleduje se legislativa, která ovlivňuje a vymezuje podnikání. Míra daní nebo míra minimální mzdy ovlivňuje podnik a jeho zisk. Zkoumají se taky vlivy předpisů Evropské unie, nebo jiné mezinárodní úmluvy či nařízení.

Analýza trhu

Pojmem trh dle Blažkové (2007, s.55) se definuje celková hodnota nebo objem zboží nebo služeb, které jsou požadovány stejnou sortou zákazníků. Jsou rozeznávány různé typy trhů.

Analýza trhu přináší informace o velikosti trhu a jeho vymezení, atraktivitě trhu, ziskovosti trhu, vývoji a predikci poptávky a potřeb a aktuálních trendech. Obsahuje informace o poptávce, nabídce – konkurenci, zákaznících.

Výroba a prodej byli v minulosti hlavním hybatelem podnikatelské činnosti. Tento trend se změnil a je třeba, díky analýze trhu reagovat na aktuální poptávku a tím směřovat svoji nabídku. Dle Kotlera, Jaina a Maesincee (2007, s. 24) je nutné zapojit zákazníka při rozhodování o výrobě a výběru daného produktu. Tito zákazníci pomáhají tím, že vysloví své potřeby a očekávání od daného výrobku nebo služby.

Z těchto dvou definic vychází právě analýza trhu, která má za úkol identifikovat vhodný počet a povahu tržních segmentů a rozhodnout, na které se zaměřit. Je tedy důležité zjistit, co spojuje potenciální zákazníci, ale také to, co je odlišuje.

Nový pohled ve srovnání s minulostí přináší Blažková (2007, s. 55), která apeluje na podniky tak, aby nejdříve přemýšleli a definovali interest zákazníka a pomocí těchto získaných informací uspokojovali zákaznické potřeby pomocí svých výrobků nebo služeb.

Analýza odvětví

Odvětví a jeho analýza je dalším klíčovým aspektem podnikání. Nejjednodušší definici odvětví popisuje Blažková (2007, s. 56) jako určitou skupinu podniků, které distribuují svoje výrobky či služby na určitém trhu. Pokud se mluví o trhu, je potřeba také definovat jeho hranice, které jsou eliminovány stanou poptávky a nabídky. Pokud je podnik jednostranně zaměřen a není schopen aktivně reagovat na změnu v oblasti nabídky a poptávky velice rychle se bude nacházet ve znevýhodněné situaci ve srovnání se svými konkurenty, kteří budou schopni pružněji reagovat na aktuální situaci.

Cílem analýzy odvětví není zjistit veškeré informace, které je možné zjistit, ale zmapovat a identifikovat hlavní síly a faktory, které v odvětví působí. Důležitou součástí je i zjistit trendy, které mohou působit do budoucna na trhu.

Sedláčková a Buchta (2006, s. 31) formulují otázky, které analýza zodpovídá a které definují dané odvětví. Je nutné najít odpovědi na informace o základní charakteristice a struktuře odvětví. Dále je nutné zmapovat vliv těchto charakteristik na samotné odvětví. Je dobré získat informace o budoucí poptávce trhu a odvětví, jejich možných změnách a potenciálními směřování. Každý podnik musí znát klíčový faktor úspěchu a tím zjistit předpoklad úspěšnosti podniku v odvětví.

Odvětví jsou velice rozmanitá. Při jejich analýze se hledá skupina podniků, které mají stejné produkty či služby postavené na stejném základě. Tudíž uspokojují stejnou skupinu zákazníků, a právě o zákazníka soutěží.

Pokud vstupují na trh noví konkurenti zajímá je, jakým způsobem mohou zvýšit a vytvořit tlak na existující firmy. Cílem těchto nových podnikatelů je zjistit, zdali existuje balanc mezi nabídkou a poptávkou a najít prázdná místa v odvětví a vyplnit je. Rizikem může být pokles poptávky, a naopak zvýšení nabídky. Proto je důležité definovat dle analýzy trhu, jak se odlišit od konkurence a stáhnout tak poptávku na svůj segment. Možností je nabídnout substituční výrobek, který může uspokojit poptávku a snížit jeho cenu, popřípadě zvýšit jeho užitou hodnotu, nebo rozšířit sortiment o další produkty.

Analýza konkurence

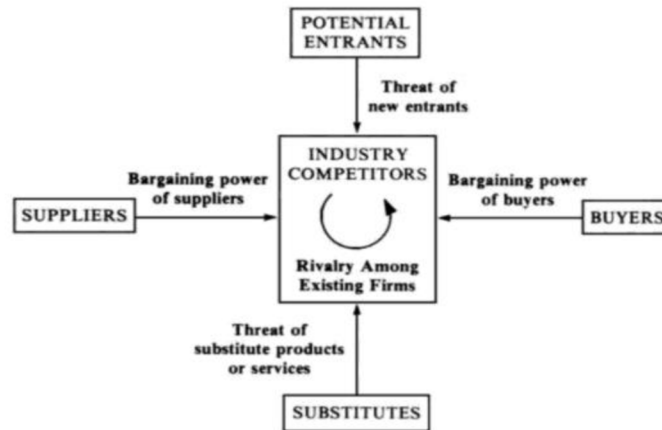
Znát svoje konkurenty na trhu je důležitou součástí procesu plánování. Konkurenti mohou být, jak přímí, tak nepřímí a je důležité je definovat nejen v aktuálním časovém období, ale zmapovat i možnost jejich vzniku do budoucna. Díky zmapování konkurenčního prostředí podnikatel získá informace o minulých, aktuálních nebo budoucích strategiích konkurence. Dokáže definovat svoji konkurenceschopnost, svoji výhodu a nevýhodu na stávajícím trhu.

Dle Portera (1998, s.28) je tato analýza nezbytným nástrojem pro vybudování širšího vzorce předpovídajícího budoucí kroky konkurence. Strategická analýza konkurence je kombinací definování konečných cílů, o které se podnik snaží a způsoby, kterými se snaží těchto cílů dosáhnout.

Analýza konkurentů pomáhá firmě k vytvoření dobrého místa na trhu ve srovnání s ostatními podniky. Informuje o konkurenčních výhodách nebo nevýhodách jejich nebo konkurence. Konkurenční výhodou se dle Kotlera (2007, s.568) rozumí výhoda, kdy podnik nabídne zákazníkovi vyšší, přidanou hodnotu. Tu může nabídnout pomocí snížení ceny, nebo zvýšením užítku, který vyváží vyšší cenu oproti konkurenci.

Zisk, jako jeden z hlavních motivů podnikání, popisuje Porter (1998, s.34) jako hlavní hybatel 5 konkurenčních sil. Tato analýza sleduje nejvyšší hranici zisku a tím definuje i atraktivitu odvětví podle konkurence. Na níže uvedeném obrázku jsou tyto hybatelé zisku popsány.

Obrázek 1: Popis 5 konkurenčních sil



Zdroj: Porter (1998, s. 37)

Jedná se o 5 základních hybatelů, kteří zisk ovlivňují:

- Dodavatelé (Suppliers) – obchodní síla dodavatelů. Zde platí, čím více dodavatelů figuruje na trhu určitého odvětví, tím pro ně klesá atraktivita a možnost maximálního zisku. Zákazníci mají na výběr více dodavatelů. Pro získání zákazníků na svoji stranu je nutné přijít s konkurenční výhodou.
- Zákazníci (Buyers) – zde platí pravý opak než u dodavatelů. Čím více zákazníků, tím může být vyšší nákupní síla. Pokud je málo zákazníků nebo se bude jednat pouze o specifický okruh zákazníků, může dojít k tlaku na podnik z hlediska cen, kdy zákazník může na snížení cen tlačit. Dle Kozla (2006, s. 30) může vzniknout hrozba rostoucího vlivu organizovaných a koncentrovaných zákazníků, kteří mohou mezi podniky vyvolávat napětí právě tím, že jejich vyjednávací síla roste přímo úměrně s jejich počtem.
- Substituty (Substitutes) – jedná se o nahraditelné produkty a jejich možnost využití na trhu. Pokud se jedná o unikátní výrobek, který nemůže být ničím nahrazen, může mít podnik tzv. vyhráno, protože konkurenční výhoda je v tu chvíli na jeho straně. Vzhledem k postupu technologií a inovací zde nicméně přichází hrozba, protože dříve či později dojde k vytvoření tzv. substitučního výrobku, který velice rychle může ohrozit zisk podniku s unikátním výrobkem.
- Potenciální účastníci – nové podniky vstupující na trh, které mohou ovlivňovat budoucí kupní sílu.
- Konkurenti v odvětví (Industry competitors) – jedná se o stávající konkurenci v daném odvětví, kteří jsou ovlivněni výše zmíněnými hybateli.

Z výše uvedených 5 konkurenčních sil jde vytvořit základní analýzu stávající konkurence. Je důležité nezapomínat na zákazníky, protože i oni jsou určitou hrozbou stávajícího ale i nově vznikajícího podniku. V danou chvíli nejsou hrozbou pro podnik ani potenciální konkurenti,

nicméně opět musí dojít k jejich monitoringu do budoucnosti. Pokud by změnilo sortiment nebo poskytované služby, mohou se stát velice rychle přímou konkurencí.

Analýza zákazníků

Analýza zákazníků je také velice důležitý krok, který nesmí být opomenut, protože tato analýza přináší informace, zdali výrobek nebo služba vůbec budou zákazníky požadovány či využívány. Je důležité vědět a opravdu porozumět, kdo je zákazníkem a co přesně potřebuje. Pokud podnik dokáže naplňovat potřeby zákazníka s určitou přidanou hodnotou, má nad konkurenty výhodu.

Dle Blažkové (2007, s.67) je několik typů zákazníků, kteří mohou podnikání ovlivnit. Nejedná se pouze o přímého zákazníka, jakožto spotřebitele služby nebo výrobku, ale také jím může být obchodní partner, který výrobek zprostředkuje dalším zákazníkům, popřípadě odběratel.

V rámci analýzy zákazníků se pokládají otázky, jejichž příkladem je. Blažková (2007, s.69):

- Co, kde, jak často a kdy zákazník nejčastěji nakupuje?
- Kolik jsou zákazníci ochotni vložit do daného výrobku nebo zaplatit za určitou službu?
- Jaká je spokojenost zákazníků se službou nebo produktem? Jak vysoká je naopak nespokojenost? Proč?
- Jak jsou používány konkurenční výhody zákazníky?
- Konkurence? Jaká je zákaznická spokojenost s konkurenčními výrobky nebo jejich službami?

Pomocí segmentace trhu se rozdělují zákazníci do homogenních skupin, pro které je společná nebo shodná potřeba dopomáhající analýze zákazníků. Dle Pelsmacker (2003, s.128) je před samotnou segmentací trhu nutné zvolit určitý konstrukt, který musí být definován dříve, než se začnou zákazníci segmentovat, příkladem může být životní styl.

Po definování konstruktu se hledají společné charakteristiky lidí – zákazníků, z jejichž chování se dá homogenizovat podle určitých kritérií. Tato kritéria definoval Pelsmacker (2003, s.129) například rozdělení objektivní a psychografické segmentace.

- Objektivní segmentace – geografické a demografické segmenty (příjem, povolání, věk, vzdělání, odbornost, životní styl. Specifické segmentace jsou rozděleny do skupin podle statusu loajality, míry ochoty a užití
- Psychografické segmentace – společenská třída, osobnost člověka, životní styl, připravenost kupujícího zákazníka

Segmentace trhu a zákazníků musí být efektivní, tzn. že segment musí být měřitelný. Musí obsahovat dostatečné velké informace, které jsou měřitelné a dosažitelné a zároveň musí obsahovat odlišnosti mezi zákazníky, aby došlo ke správnému zacílení na trhu – výrobkem nebo službou.

2.3 Marketing

Marketing byl v minulosti chápán pouze jako nástroj k prodeji nebo jako schopnost prodat, dopomáhá k tomu reklama, která ale není jediným a nejdůležitějším nástrojem. Dle Kotlera (2007, s. 38) je nutné chápat marketing v novodobém, moderním pojetí jako uspokojování potřeb zákazníků. K prodeji jako takovému dochází ve chvíli, kdy je produkt vyhotoven, ale marketing se zabývá a začíná dávno před tím, než je samotný prodej zahájen. Jde o kreativitu a nápad, jak si najít novou cestu k zákazníkovi.

Marketing produktu a marketing služeb se odlišuje vzhledem k vlastnostem prodáváného. V produktovém marketingu se jedná hlavně o naplnění potřeb a cílů zákazníka, ve služebním marketingu se jedná navíc o navázání kvalitních klientských vztahů a získání důvěry proto, aby mohlo dojít k naplnění úspěšného prodeje služby.

Aby došlo k naplnění podstaty tématu bakalářské práce, tato kapitola se věnuje právě marketingu služeb.

Přesná formulace pojmu služba neexistuje, nicméně nejlépe vysvětluje tuto podstatu Kotler (2007, s.710) který službu definuje jako určitou aktivitu nebo výhodu, kterou může jeden subjekt poskytnout druhé straně. Tato aktivita nebo výhoda však nepřináší vlastnictví, jedná se tedy o nehmotnou věc. Může se ovšem pojit s fyzickým výrobkem.

K výše napsanému směřuje i definice dle Evropské komise (2004), která v Bílé knize o službách veřejného zájmu definuje služby výčtem toho, co služby naopak nejsou a co do nich nespádá

Na oblast služeb se specializují spíše malé a střední podniky. Přestože v České republice význam a zastoupení těchto podniků v posledních letech stoupá, stále nedosahuje průměru státu EU. Podíl služeb na hrubém domácí produktu je zhruba 57,5 %.

Aby byl marketing správně zacílený je třeba vytvořit marketingovou strategii, která zahrnuje analýzu prostředí a tržního potenciálu, vyhodnocení cílového trhu (správné zacílení služeb), vytvoření marketingového mixu a řízení marketingového úsilí.

2.3.1 Vlastnosti služeb

V marketingu služeb je důležité zohlednit pět hlavních charakteristik služeb. Dle Kotlera (2007, s. 711) se jedná o nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a absenci vlastnictví.

Nehmotnost služby znamená její fyzickou neuchopitelnost. Nemůže být vidět, nemůže být cítit před tím, než si já zákazník zakoupí. Toto přináší určitou nejistotu při nákupu, a proto zákazník obvykle hledá jiné zákazníky, kteří již mají s touto službou určitou zkušenost, hledají recenze a úkolem poskytovatele je pečovat a tyto tzv. důkazy kvality.

Neoddělitelností služby se rozumí neoddělitelnost od jejího zprostředkovatele, ale také neoddělitelnost od jejího zákazníka, protože tyto dva musí při zprostředkování nebo využívání služby spolupracovat. Důležitým nástrojem v tomto případě je efektivní a dobrá komunikace společně s navázáním kvalitního vztahu mezi zákazníkem a zprostředkovatelem na základě důvěry.

Variabilita služby dle Kotlera (2007, s.712) ovlivňuje kvalitu služeb. Záleží na tom, kdo, kde, kdy, jak službu poskytuje. Výhodou tohoto je, že samotný servis může být zlepšen nebo ovlivněn školením zaměstnanců v první linii, tedy těch, kteří jsou v přímém kontaktu se zákazníkem.

Proměnlivost služeb souvisí dle Vašíkové (2014, s.19) s poskytovanou kvalitou. Poskytovaná služba se může lišit v závislosti na tom, kdo jí poskytuje, a to i v rámci stejného podniku. Proto je důležité stanovit normu kvality tak, aby rámcově byla poskytnuta služba všemi subjekty stejně.

Pomíjivost služeb definuje to, že služby nelze uchovávat, poskytovat znovu nebo vrátet. Toto však nesouvisí s reklamací, špatně provedenou službu lze reklamovat a pokusit se nahradit jinou, kvalitnější.

Absence vlastnictví souvisí s nehmotností a s pomíjivostí. Službu nelze zákazníkem vlastnit, lze pouze využít vlastnictví práva na to, aby službu zákazník využil, získal.

2.3.2 Marketingový mix ve službách

Marketingové nástroje neboli marketingový mix, se používají v marketingu proto, aby došlo k nejlepšímu zacílení a uspokojení potřeb zákazníků a tím k dosažení nejvyššího možného zisku pro podnik. Jsou kontrolované a takticky zacílené. V minulosti se používaly čtyři prvky, nicméně dle Vašítkové (2014, s. 23) toto rozdělení pro vytvoření efektivního marketingového plánu nestačí. Díky zmíněným specifikům

služeb oproti produktům je třeba marketingový mix rozšířit o další prvky.

4P (product, price, place, promotion) je tedy z podstaty produktu nutné rozšířit o další 3P (physical evidence, people, processes). Jedná se tedy nakonec o 7 marketingových prvků, které napomáhají správné propagaci a prodeji jakýchkoliv služeb.

Produktem se dle Vašítkové (2014, s. 22) rozumí vše, co podnik nabízí, v tomto případě se tedy rozumí všechny služby. Klíčovým prvkem konkurenční výhody je kvalita, popř. přidaná hodnota oproti konkurentům. Produkt řeší potřeby zákazníka.

Při ocenění produktu se vychází z nákladů na jeho výrobu, poptávky, nabídky a následné marže při jeho prodeji. U služeb je ovšem tato cena relativní a obvykle vypovídá o dané kvalitě služby. Odpovídá tomu, kolik zákazník zaplatí za danou službu.

Propagaci Kotler (2007, s.69) označuje jako komunikaci podniku s potenciálními zákazníky, informuje o výhodách produktu a přidává reklamu.

Místo zahrnuje aktivity podniku, které danou službu nebo produkt zpřístupňují cílovému spotřebiteli.

Specifika služeb je tedy ideální rozšířit o další skupinu 3P. Lidé jsou ve službách dle Vašítkové (2014, s.23) důležitou cílovou skupinou, kdy dochází ke kontaktu mezi poskytovatelem služby a zákazníkem na denním pořádku. Komunikace je v tomto případě cílovým klíčem úspěchu a je spojována s kvalitou dané služby. Tento prvek nesmí být ve službách, proto opomíjen. Materiální prostředí vypovídá nejen o kvalitě služby, ale také o tom, jak se podniku daří a jaké má díky svojí činnosti úspěšnost. Může se jednat o vlastní prostředí kanceláře, propagačního materiálu, ale také například o stejnokroj zaměstnanců aj. Posledním prvkem je proces, tím se myslí celý proces poskytování služby. Ve veřejném sektoru se obvykle setkáváme se zdlouhavým procesem vyřizování různých žádostí. Díky tomu roste míra nespokojenosti zákazníka a pokud je to možné, bude příště hledat vhodnější alternativu než podnik, ve kterém nebyl spokojený. Mnoho podniků toto řeší například pomocí klientského centra, kde se snaží svým zákazníkům pomoci a urychlit určité výkony a služby tak, aby byli zákazníci spokojeni.

Dle Zamazalové (2008, 41) je ovšem tento marketingový mix velice strukturovaný, a proto se může zdát, že úplně nenaslouchá potřebám zákazníka a trhu a jedná se spíše o vnitřní podnikový přístup.

2.4 Metodika práce

Úkolem této kapitoly, je popsat, jaký byl zvolený metodický postup pro tuto bakalářskou práci.

Teoreticko-metodologická část bakalářské je zpracována pomocí analýzy sekundárních zdrojů, tedy odborných publikací autorů, kteří se dané problematice věnovali ve svých publikacích. Tyto zdroje byly prostudovány a pomocí analýzy byly popsány a jako stavební kámen pro praktickou část této bakalářské práce. Odborná literatura byla převážně zakoupena a zapůjčena v knihovně Hlavního města Prahy.

Praktická část bakalářské práce se opírá o teoreticko-metodologickou část, kdy informace získané ze sekundárních zdrojů byly aplikovány na konkrétní problematiku popsanou v praktické části. Praktická část se zabývá vytvořením podnikatelského plánu, který je zaměřen na otevření fitness centra v Praze 6. V první části je popsána společnost, její lokalita a služby, které poskytuje. Dále je zde popsána cenová politika, která vychází z cenové politiky konkurenčních společností tak, aby byla atraktivní pro klienty, ale zároveň udržitelná pro úspěšné fungování fitness centra. V další části je díky vlastnímu šetření pomocí internetových zdrojů a osobní návštěvy okolí zmapována přímá a nepřímá konkurence a analýza trhu. Vzhledem k aktuální situaci není možné interní průzkum daných fitness center osobně, nicméně došlo alespoň ke zmapování jejich marketingové komunikace a venkovního prostředí a okolí. Nicméně některá fitness centra ve výčtu byla navštívena před nuceným uzavřením před zpracováním této bakalářské práce. Konkrétně se jedná o Tyger Gym Řepy, Dr. Fit Fitness Řepy a Fighter's club na Strahově.

Následující kapitola se věnuje lidem, jak zaměstnancům a jejich klíčovými kompetencím a komunikačním schopnostem, tak přímo potenciálním klientům. Pro získání klíčových informací od potenciálních klientů byl zvolen kvantitativní výzkum. Úkolem kvantitativního výzkumu je zjistit, zdali občané Břevnova mají zájem o to, aby bylo na Bělohorské ulici otevřeno nové fitness centrum, a tedy zdali je dostatečný počet potenciálních klientů, kteří budou navštěvovat nové fitness centrum.

Kvantitativní výzkum byl vytvořen pomocí dotazníkového šetření, kde je položeno 6 klíčových otázek, tyto otázky jsou uzavřené i polouzavřené. Uzavřené otázky byly zvoleny pro určení frekvence návštěvnosti a zájmu klientů. Polouzavřené otázky byly zvoleny pro doplnění informací, které se týkají potenciální konkurence, popřípadě sportovních zájmů a aktivit obyvatel Břevnova. Dotazník byl rozeslán celkem 560 respondentům pomocí sousedských facebookových stránek obyvatel Břevnova ve věku 15–45 let bez ohledu na pohlaví. Počet respondentů byl zvolen s ohledem na maximální kapacitu fitness centra, která činí 328 cvičících klientů denně, respondenti byli vybráni náhodně. Dotazník byl zaslán do jejich facebookové stránky poté, co byli respondenti osloveni a požádáni o součinnost pomocí sousedských facebookových stránek přímo na základní informační straně. Anonymita klientů byla zaručena, a proto nejsou v této práci zmíněna žádná jména respondentů. Návratnost byla 92 % a získané informace reprezentují zájem obyvatel Břevnova, potenciálních klientů, a jejich návštěvnost budoucího fitness centra. Výsledky byly zpracovány pomocí komparace získaných informací a jejich následná dedukce – vyvození společných jevů z odpovědí potenciálních klientů. Z dotazníkového šetření vyplývá, že téměř 85 % oslovených by otevření nového fitness centra na Břevnově uvítali.

Dále je v bakalářské práci popsána propagace, která má za úkol informovat o nově vznikajícím fitness centru a nalákat potenciální klienty k jeho návštěvě.

Závěrečná kapitola praktické části je věnována finanční analýze a finančnímu plánování. Pro zjištění návratnosti investic je v první části dopodrobna rozpracován přehled nákladů, které souvisí s realizací fitness centra. Jedná se o náklady spojené s vnitřními stavebními úpravami,

kteře jsou nutné k zahájení provozu fitness centra. Dále se jedná o shrnutí finančních nákladů, za které je nutné pořídít fitness vybavení, aplikace, vybavení baru a pokladny EET. Podrobný výčet těchto položek je popsán v Příloze II, které zprostředkuje společnost GrunSPORT s.r.o. a Hayashi s.r.o. Dále jsou zde shrnuty povinné náklady, které je nutné vynaložit s provozem fitness centra jako takovým, tzn. nájemné, energie a vodné a stočné. Nájemné, energie a vodné a stočné jsou získány od majitele prostoru. Energie, vodné a stočné jsou vypočítány odhadem. Odhad těchto energií je na základě informace od majitele jiného fitness centra a jeho ročního zúčtování těchto služeb. Dále jsou zde popsány propagační náklady na základě poptávky daným zprostředkovatelům.

Na závěr praktické části jsou vypočítány také celkové roční příjmy a výdaje na základě této analýzy a tím také roční zisk v hodnotě 1 099 520 Kč. Vzhledem k počáteční investici 3 743 326 Kč je tedy návratnost v horizontu 3.5 roku od začátku fungování fitness centra.

3 Analytická část práce – Podnikatelský plán a marketingový mix

Zdravý životní styl a aktivita jedinců ve volném čase stále více a více vstupuje do popředí moderního životního stylu. Je také chápána jako prevence chorob a problémům v oblasti stravování. V minulosti byla fitness centra navštěvována hlavně muži v jejich produktivním věku, nicméně i tento trend je již minulostí a do fitness centra dnes míří ženy i muži jakéhokoliv věku, naopak je zde větší koncentrace i aktivních seniorů, ve srovnání s minulostí, popřípadě žáků středních škol.

V analytické části je popsán samotný podnikatelský záměr s pomocí marketingového mixu. Je zde představena společnost Fitness Smart a popsána služba, která bude klientům zprostředkována. Je zde vytvořena cenová politika podniku, která byla vytvořena s respektem pro danou lokalitu s ohledem na konkurenci, která se již v okolí vyskytuje. Část je věnována také lidem, kteří ve Fitness Smart budou vyskytovat jako zaměstnanci, a lidem, tedy potenciálním klientům, kteří budou fitness centrum navštěvovat. V této kapitole je popsán kvantitativní výzkum, která byl proveden pomocí dotazníkového šetření na sociální síti sousedské skupiny obyvatel Břevnova. Tento výzkum má za cíl zmapovat zájem obyvatel o vybudování nového fitness centra a také jejich zainteresovanost v jiných fitness centrech a tím také zmapovat konkurenci. K úspěšnosti celého podnikatelského záměru je nutné vložit úsilí také do reklamy. Popisem plánování propagace fitness centra se zabývá kapitola 3.6. Jak již bylo zmíněno v teoretické části, je velice důležité znát svoji konkurenci, jak jejich výhody, tak nevýhody, ze kterých je potřeba vycházet a předcházet ve vlastním fitness tak, aby se Fitness Smart stalo pro potenciální klienty více zajímavé než fitness centra samotné konkurence. Konkurenční výhodou a inovací v tomto fitness centru je aplikace, virtuální program F&S (Fit and Smart), která umožňuje klientům sportovat a aktivně žít i v době, která není podnikání v oboru služeb nakloněna z jakéhokoliv důvodu. Tento virtuální program je v práci představen, nicméně z důvodů uchování know-how se tato práce tímto programem primárně nezabývá.

Cílem analytické části práce je zjistit, zdali podnikatelský záměr – založení nového fitness centra v dané lokalitě Prahy 6 – Břevnově je možné zrealizovat také z finančního hlediska. Je zde dopodrobna rozepsáno finanční analýza plánování, náklady spojené s realizací a provozem fitness centra. Díky reálnému plánu tržeb je možné popsat návratnost vložených investic.

V závěru této části je shrnuta návratnost investic díky reálnému plánu tržeb.

3.1 Představení společnosti, popis společnosti, lokalita (place)

Název fitness centra by měl být dobře zapamatovatelný a z jeho názvu by mělo být jasné o jaký podnik se jedná. Proto byl zvolen název fitness centra Fitness Smart. Název fitness dává jasně najevo, o jaký podnik se jedná a co od něj klient může očekávat a Smart proto, že jeden z jeho nabízených programů je interaktivní a tzv. „chytrý“ tedy smart. Jedná se o virtuální tréninkový plán, který bude klientům nabízen mimo jiných klasických či skupinových tréninkových lekcí. Tento virtuální tréninkový plán je pro tento projekt klíčový, protože ho klienti budou moci využívat i mimo fitness centrum. Tato varianta byla zvolena nejen kvůli aktuální pandemii viru Covid 19, ale také z důvodu lepšího dosahu pro klienty, kteří se i v době, kdy nemohou navštěvovat fitness centrum, snaží aktivně sportovat.

Předmětem podnikání je provozování fitness centra na základě právní formy OSVČ. Tato forma živnostenského oprávnění je v tomto případě vybrána z důvodu kapacitních, fitness centrum bude spadat do formy malého podniku s maximální kapacitou 20 zaměstnanců. Tuto živnost autor této práce již provozuje a z tohoto důvodu je možné zajištění živnostenského oprávnění

přeskočit. Oborem činnosti je Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti, velkoobchod a maloobchod. Druh živnosti je živnost ohlašovací volná.

Fitness centrum bude umístěné v lokalitě Prahy 6 v komerčním prostoru na Bělohorské ulici. Poskytované služby jsou v rámci fitness centra a v rámci recepce a baru. Umístění fitness centra bude v bývalé provozovně dentální kliniky, kde dojde k upravení prostoru tak, aby vyhovoval danému záměru. Výhodou je jeho členění a zázemí jak pro klienty, tak pro zaměstnance. Rozloha daného prostoru je 180 m², samotná posilovna bude mít cca 130 m². Tento prostor bude rozdělen na samotnou posilovací zónu o velikosti 80 m² a dva sály o velikosti 25 m², jejichž prostor bude využit na skupinové lekce. Dále se zde bude nacházet vstupní recepce a bar o velikosti 20 m². Zázemí pro klienty a trenéry se bude pohybovat v rozloze 30 m².

Maximální návštěvní kapacita posilovny je dle rozlohy prostoru a hygienických norem spočítána na 20 lidí za hodinu během pracovní doby od 6:30 do 21:30 (poslední vstup v 20:30). V maximální vytíženosti fitness centra se tedy jedná o 280 lidí denně v posilovně. V sálech se v ideálním případě povede 6 lekcí denně o maximální velikosti skupiny 8 lidí, tzn. na skupinových lekcích se denně vystřídá 48 lidí v plné kapacitě. Takto je popsán ideální den ve své maximální kapacitě v době otevírací doby. Nicméně kapacita posiloven je obecně nejvíce vytížena ráno mezi 6:00 a 10:00, kdy klienti cvičí před vlastní prací. Další nárůst je okolo polední doby, kdy klienti využívají obědové pauzy, odpolední špička začíná mezi 16:00 – 21:00.

3.2 Popis služby fitness centra (product, process)

3.2.1 Produkt a vybavení posilovny

Vstup do fitness centra bude klientovi zajištěn několika způsoby, prvním způsobem bude možnost zakoupení jednorázového vstupu do posilovny nebo skupinové lekce. Pokud bude klient zvažovat dlouhodobější možnost cvičení bude mu nabídnuto členství, které bude měsíční, čtvrtletní, půlroční nebo roční. Pokud klient zvolí členství, bude mu také nabídnuta možnost participovat na našem virtuálním programu. Informace, které budou po klientovi vyžadovány budou zajištěny pomocí formuláře: jméno, příjmení, datum narození, adresa, telefonní číslo a emailová adresa. Vyplněním těchto informací bude taktéž klient souhlasit se zpracováním osobních údajů a jejich zajištěním v klientské databázi.

Posilovna bude pomyslně rozdělena na 2 části – na část aerobní a na posilovací zónu.

Aerobní zóna bude obsahovat celkem 8 strojů a to:

- 4x běžecký pás Grunsport
- 1x orbitrek Grunsport
- 1x stacionární kolo Grunsport
- 1x veslařský trenažér Grunsport
- 1x běžkařský trenažér Grunsport

V posilovací zóně budou moci klienti využít dohromady 10 klasických strojů, které jsou od společnosti Grunsport s.r.o.

- Multifukční věž profi – stahovací kladka záda široká, záda úzká, kladka triceps a protisměrné kladky. Zároveň zde mohou cvičit 4 lidé
- Bench press, olympijská osa 20 kg
- Leg press
- Stojan na dřepy
- Peck deck (rozpažování),
- Scottova lavice,
- Předkopávání v sedě,
- Zakopávání v leže
- Hip thruster stroj
- Posilování lýtek ve stoje

Dalším plánovaným vybavením jsou činky, lavičky, olympijské osy a kotouče, medicin ball, sandback a bosu. První sál bude uzpůsobený pro skupinové lekce, kde bude vybavení TRX (8), Bosu (8) a podložky na cvičení a druhý sál bude uzpůsoben na skupinové a individuální lekce bojových sportů, kde budou umístěny boxovací pytle (4), na zemi budou položené tatami (30 m² v tloušťce 3,5 cm), boxovací lapy (4 páry). Dále bude možnost zapůjčení boxerských rukavic (3 páry).

3.2.2 Virtuální program – aplikace S&F (smart and fit)

Výhodou a inovací v tomto světě fitness je virtuální program, který doprovází klienty vedle klasického jak ve fitness centru, tak i mimo, pokud klient nebude moci posilovnu z jakýchkoliv důvodů navštěvovat. Již byl identifikovaný technický tým, který je schopen tuto aplikaci vytvořit dle níže popsaných představ. Technická stránka a podpora aplikace není cílem této bakalářské práce, proto zde nebude tato aplikace dopodrobna popsána. Je to i z důvodu udržení určitého know-how.

V dnešní době existuje spousta aplikací do chytrých telefonů, nicméně minimum z nich je provázáno se skutečným cvičením ve fitness centru. Tyto aplikace se zaměřují spíše na cvičení a posilování ve vlastních prostorech a nejsou tak komplexní, protože se obvykle zaměřují na jednu část těla či pohybu. Aplikace S&F je kombinací všech cvičících, motivačních a doprovodných prvků.

Tato Aplikace obsahuje 4 základní moduly. První modul obsahuje instrukce pro cvičení přímo v posilovací zóně, druhý modul se věnuje cvičení mimo fitness centrum v době, kdy bude klient chtít cvičit například na dovolené, služební cestě nebo bude mimo dosah fitness centra. Třetí modul bude obsahovat informace o klientovi, jeho pokroky a cíle, popřípadě jídelníček upravený na míru každému, informace o členství, zbývajících vstupech atd. Čtvrtý modul bude tzv. kompetitivně modul, tedy soutěžní modul pro klienty, kteří budou mezi sebou chtít porovnávat své výsledky.

Podpora této aplikace je pomocí dvou technických systémů. K tomu, aby klient mohl dle aplikace cvičit ve fitness slouží jednotlivé tablety, které budou umístěny na každém stroji tak, aby se klient mohl přihlásit pomocí přístupové čipové karty, kde budou nahrány nejen informace o členství a vstupech, které jsou popsány v další kapitole, ale informace o způsobu cvičení na každém stroji. V tabletu je umístěna čtečka čipu, která reflektuje informace o nahraném programu. Program obsahuje informace z aplikace F&S, kde jsou ukázky cviků na daném stroji a informace pro klienta s jakou zátěží a s jakou repeticí je nutné daný cvik vykonat. Jednoduše řečeno půjde o virtuálního trenéra, který bude na klienta dohlížet. Výhoda tohoto programu je v jednoduchosti a přístupnosti každému klientovi. Aby cvičení přineslo výsledky, je důležité upravit intenzitu a dosah cvičení pro každého klienta zvlášť. Zároveň ne každý je

ochotný cvičit s trenérem, popřípadě ne každý si může pravidelné cvičení s trenérem dovolit z finančního hlediska. Právě z tohoto důvodu je tento program zacílen na skupinu lidí, kteří chtějí cvičit pod dozorem, ale ne vždy právě s fyzicky přítomným trenérem. Samozřejmě trenér bude ve fitness centru také přítomen, aby kontroloval správnost provedení cviku a nedošlo ke zranění klienta a na další individuální hodiny s klientem, který bude tuto službu požadovat.

Silné a slabé stránky služby

Výhodou fitness centra je schopnost poskytnout klasické služby, které od fitness centra očekává každý, tedy jak individuální cvičení, tak skupinové lekce. Zároveň se ovšem musí brát v potaz aktuální pandemická situace, kdy se také do budoucna počítá s tím, že se tato situace může opakovat. S ohledem na dobu, rozvoj a inovace, které se ve službách fitness center rozjiždějí je také důležité sledovat aktuální trendy. Trend zdravého životního stylu udává nyní závratné tempo, stále více lidí cvičí, snaží se být zdravý, aktivně se starat o svoji tělesnou schránku a samozřejmě v neposlední řadě motivace k dosažení dokonalého vzhledu jsou hlavními hnacími motory, které jsou pro provozovatele fitness center nutností. Dnešní virtuální svět ovlivňuje společnost ve vysoké míře. Spojením těchto 2 hlavních prvků pomohlo vytvořit tuto unikátní aplikaci.

Jedinečnost a výhoda tohoto fitness centra oproti jeho konkurenci je všestrannost a moderní využití technologií ve zdravém pohybu. Dochází ke kombinaci technologie a lidského kontaktu, protože obě složky jsou pro život jedince v 21. století nedílnou součástí. Nevýhodou se na první pohled může zdát nepřístupnost pro starší generace, nicméně pro cvičení ve fitness centru využití této aplikace není nutnou podmínkou, a proto budou dveře opravdu otevřeny pro všechny.

Konkurence, která by využívala obě metody aktivního cvičení a virtuálního pomocníka zatím není. Samozřejmě konkurence ve formě klasického moderního fitness centra se v Praze nachází, nicméně na zvoleném místě v Břevnově tento model nepoužívá nikdo.

3.3 Cena za poskytované služby

Cenová politika za poskytované služby byla zvolena na základě cen podobných poskytovaných služeb v daném okolí. Toto je shrnuto v kapitole 3.4, kde je zmapovaná konkurence a taktéž cenová politika daných provozoven.

Vzhledem k tomu, že se jedná o nové fitness centrum, byly zvoleny nižší, zaváděcí ceny, aby byl zajištěn dostatečný počet zákazníků a ti se naučili do nového fitness centra chodit. Vstupy jsou rozděleny na časové a bodové.

Časové členství obsahuje neomezený počet vstupů do posilovny v rozmezí zaplaceného členství, přístup k aplikaci po dobu prvních 3 měsíců zdarma (1 měsíce u 3měsíčního členství zdarma), ručník na cvičení, a první konzultaci s trenérem a představení aplikace. Platby za toto členství bude možné uhradit jednorázově dopředu za celé období, popřípadě u 6 a více měsíčního členství je možné rozdělit do 2 plateb. Členství bude ošetřeno smluvními podmínkami mezi oběma stranami.

Bodové vstupy mají o něco vyšší cenu než časové vstupné z toho důvodu, že není vytvořen smluvní závazek, platnost předplacených bodových vstupů je 1 rok od zakoupení. Platba je možná pouze dopředu.

Pokud klient nebude chtít využívat Členství, kde je základní výživový plán v ceně v rámci aplikace, bude si moci zakoupit i tyto ostatní služby jako je vedená lekce s trenérem, tvorba výživového plánu a cvičebního plánu.

Skupinová lekce je v ceně členství zdarma, ale je možné si jí taktéž zaplatit v rámci bodového systému buď za 1 lekci anebo v rámci balíčku 10 lekcí.

Tabulka 1 – Ceny za poskytování fitness služeb

Časové vstupné / členství	Cena	Cena s aplikací po prvním měsíci užívání zdarma
1 vstup do posilovny nebo na skupinové lekce	160 Kč	
1měsíční členství	1500, Kč	
3měsíční členství	4500 Kč	4700 Kč
6měsíční členství	8500 Kč	8900 Kč
12měsíční členství	12500 Kč	12900 Kč
Bodové vstupné	Cena	
10 vstupů na skupinové lekce	1800 Kč	
10 vstupů do posilovny	1800 Kč	

Zdroj: vlastní konstrukce

Tabulka 2 – Ceny za poskytování ostatních doplňkových služeb

Ostatní služby	Cena
Zapůjčení boxerských rukavic – lekce	70 Kč
1 lekce cvičení s osobním trenérem	650 Kč/hodina
5 lekcí cvičení s osobním trenérem	3200 Kč
10 lekcí cvičení s osobním trenérem	6500 Kč
Vytvoření cvičebního plánu na míru	800 Kč
Vytvoření jídelního plánu na míru	900 Kč
Kombinace cvičebního a výživového plánu	1500 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce

3.4 Konkurence

Přímá konkurence se poměrně dobře povedla zmapovat v kapitole 3.6 v kvantitativním výzkumu. Konkurencí se rozumí fitness centrum, které je schopno zprostředkovat jak cvičení v cardio zóně, tak v posilovně společně s vedenými skupinovými lekcemi. Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, skupinové lekce by měly být zacílené na 2 hlavní obory, a to bojové umění a cvičení na TRX. Původním záměrem bylo taktéž zahrnout pilates, nicméně vzhledem k tomu, že pilates centrum již existuje na stejné ulici, budou se tyto skupinové lekce nabízet jako doplňkové k lekcím bojových sportů. Srovnání s konkurencí je samozřejmě možné, z obecného pohledu se v docházkové/ dojezdové blízkosti v rámci MHD neobjevuje přímá konkurence fitness centra, které by poskytovalo všestranné služby posilovací zóny společně s bojovými sporty.

V rámci Aplikace S&F v tuto chvíli neexistuje přímá konkurence, která by kombinovala všechny navržené moduly dohromady. Tímto také dochází k identifikaci konkurenční výhody oproti jiným fitness centrům obecně. Ke standardnímu zprostředkování služby fitness centra bude také možné zdarma využívat ručníky. Dále bude zahrnuta služba fitness trenéra, který bude každých 14 dní kontrolovat pokroky klientů, kteří budou používat aplikaci. Tito klienti také budou moci zdarma získat personalizovaný jídelníček vytvořený nutričním specialistou tak, aby docházelo k úspěšnému dosahování jimi zvolených výsledků.

Je zde také možnost organizace společných fitness táborů a kempů pro účastníky lekcí bojových sportů, které se budou konat paralelně se samotnou činností fitness centra.

3.5 Analýza trhu

Konkurence v oblasti Břevnov se vyskytuje, nicméně se jedná o konkurenci, která by neměla chod fitness centra v tuto chvíli ovlivnit. Hlavní konkurenti se vyskytují v dalších přílehlých městských částech, které mohou fungování fitness centra ovlivnit, a proto je dobré je také zmapovat. Tato část analýzy trhu je zaměřena na přílehlé městské části Dejvice, Řepy a Strahov, kde se nachází přímí konkurenti z oboru jednak klasických fitness center, ale také z oboru sportovních klubů, kde se trénují bojové sporty.

Hadovka Health & Fitness

Toto moderní fitness centrum je situováno na Evropské ulici kousek od Dejvic. Jeho umístění je strategické, protože se v jeho bezprostředním okolí vyskytují jak kanceláře, tak rodinné domy a byty, kde je vysoká koncentrace lidí. Fitness centrum nabízí služby v posilovací a cardio zóně, dále skupinové lekce a relax zónu v sauně. Bohužel v tuto chvíli není možné fitness centrum navštívit osobně, nicméně recenze na toto fitness centrum jsou poměrně dobré. Fitness centrum funguje na bázi členství, kdy cena ročního členství do fitness zóny je 10990,-, cena jednoho vstupu je 199 Kč pokud se člověk rozhodne členství neplatit. Dále nabízí služby fitness trenéra, kdy pro člena klubu stojí tyto služby 649Kč na hodinu a nečlena 799Kč na hodinu. Skupinové lekce stojí 149 Kč na hodinu, nebo 1290Kč za 10 vstupů. Je možné vybírat mezi 6 různými druhy skupinového cvičení a to Problems zones, Power Lunch (kruhový trénink), Fitbox a Bosu (dynamické cvičení s prvky fitboxu), Piloxing (kombinace tance a boxu), Bodystyling a klasický kruhový trénink.

Propagace tohoto fitness centra na webových stránkách je na pilotních webových stránkách poměrně nepřehledná, potenciální klient musí opravdu hledat, aby našel informace, které potřebuje a to právě ceník a služby, které fitness centrum poskytuje. Z venku je fitness centrum poměrně dobře viditelné, nicméně by mohlo být lépe propagováno, informace nejsou lehce zjistitelné, na facebookových stránkách je celkem 1486 sledujících.

Martial Arts Academy Prague.

Jedná se o sportovní klub, který je zaměřen pouze na bojové sporty a skupinové lekce těchto bojových sportů. Majitelkou a zakladatelkou je cizinka a na tuto klientelu se také zaměřuje. Nabízí jak lekce pro děti, tak pro adolescenty a pro dospělé. Cenová politika tohoto klubu je zvolena přímo úměrně s klientelou, která tento klub navštěvuje. 10měsíční členství pro děti je v cenovém rozpětí do 15428 Kč, privátní lekce pro děti jsou v ceně 500Kč za 30 minut popřípadě 750 Kč za 45 minut. Pro tzv. Teenagery je cena stejná. Pro dospělé jsou vyučovány 2 druhy bojových sportů a to Krav Maga a Taekwondo, kdy 10měsíční členství stojí 20570 Kč. Jedná se koncept výukového systému a proto zde vyučují jak teorii tak praxi. Vzhledem k

charakteru bojových sportů a cenové politice tohoto klubu se nejedná o přímou konkurenci pro Fitness Smart.

Jeho propagace na webových stránkách je pouze v anglickém jazyce, proto není pravděpodobně úplně dostupná pro všechny, kteří se chtějí bojovými sporty zabývat. Na facebookových stránkách má pouze 601 sledujících, čemuž odpovídá i celková politika tohoto fitness klubu.

Dále v oblasti Petřiny se nenachází přímá konkurence. V městské části Řepy se jedná o dva hlavní konkurenty a to Dr.Fit Fitness a Tyger Gym Praha, kde se trénují bojové sporty.

Dr. Fit Fitness Řepy

Jedná se posilovnu, která se rozkládá zhruba na 250 m², nachází se v městské části Řepy a je tedy navštěvovaná v hojném počtu klienty z okolních domů. Jedná se o moderní fitness centrum, které se vyskytuje v místním obchodním centru a umožňuje vstup 24-7. Vybavenost posilovny je poměrně dobrá, je rozdělena na 3 zóny a to posilovací zónu, cardio zónu a zónu na lekce kruhových tréninků. Tato posilovna je poloautomatizována, kdy umožňuje díky turniketům vstup i po době, kdy je zavřen vstupní recepce, ale pouze pro návštěvníky, kteří mají předplacené členství. Nabízí skupinové lekce kruhového tréninku a služby fitness trenéra, který se platí mimo zvolené členství. Jako startovní balíček fitness centrum nabízí 10 dní cvičení zdarma, pokud si poté zákazník zakoupí alespoň tříměsíční členství. Dále nabízí první lekci s trenérem zdarma s tou samou podmínkou. V tuto chvíli nabízí zvýhodněné roční členství za cenu 5900 Kč, díky čemuž se stává přímou konkurencí. Cenovou politiku mají nastavenou opravdu dobře s ohledem na okolní zástavbu. Díky rozloze mohou nabízet levnější členství, protože posilovna je v jeden moment schopna pojmout zhruba 50 klientů. Akceptují také různé benefity od zaměstnavatele jako je multisport karta nebo karta benefity.cz. Jednorázový vstup stojí 150 Kč. Jako ne úplně dobrým krokem tohoto fitness centra je, že není možné zdarma využít sprchy, popřípadě zamykatelnou skříňku. Na facebookových stránkách mají 1957 sledujících. Pokud by se toto fitness centrum nacházelo ve stejné městské čtvrti, popřípadě bylo dostupné na přímé lince MHD se městskou čtvrtí Břevnov, určitě by otevření nového fitness centra na Břevnově mohlo být ohroženo, ovšem vzhledem k dostupnosti z této městské části, se aktuálně nemusí považovat za přímou konkurenci.

Tyger Gym Řepy

Tato posilovna se nachází ve stejném objektu jako Fitness centrum Dr. Fit. Nejedná se o klasickou posilovnu, ale o sportovní klub, kde se pouze vyučují skupinové lekce bojových sportů pro děti i dospělé. Pozici má tento klub stejnou jako Dr. Fit a proto je navštěvován klienty z místního sídliště. Nicméně má omezenou kapacitu, vzhledem k rozloze, která je pouze okolo 50 m² i se zázemím pro klienty a trenéry. Tento klub má několik poboček, které je možno mezi sebou navštěvovat, nicméně tato řepská pobočka není přímou konkurencí, protože je převážně zaměřena na tzv. Male tygříky, kdy nejvíce lekcí je pro děti a mládež ve věku 3.5 roku až 14 let. Je zde vyučováno 15 hodin týdně a z toho 8 hodin pouze pro děti do 14 let. Mají otevřeno pouze v odpoledních hodinách a ve večerních hodinách nabízí dvě hodinové skupinové lekce od 18:00 nebo 19:00. Vzhledem k charakteru těchto lekcí (Thaibox, MMA) by bylo možné tento klub považovat za přímou konkurenci, nicméně díky poloze zmíněné u Dr. Fit tento klub přímá konkurence není. Taktéž je zde možné platit zaměstnaneckými benefity, finanční politika tohoto klubu je také postavena na členství, kdy je členství rozděleno podle množství tréninků, které klient navštěvuje. Čtvrtletní členství při návštěvnosti 1 lekce týdně je za 1470 Kč, pokud si ovšem klient předplatí pouze měsíční členství je cena za 1 lekci týdně 590 Kč. Tato finanční politika je určitě výhodná, nicméně vhodně zvolená pokud bereme v potaz místo umístění. Zázemí tohoto sportovního klubu není úplně ideální, protože zde není sociální zázemí a je tak

nutné využívat sprchy za poplatek přilehlého fitness centra Dr. Fit. Na facebookových stránkách má tento klub hodně sledujících – více jak 3000, nicméně je to dáno dlouhou tradicí tohoto klubu. Dá se ovšem říci, že v tuto chvíli má tento klub už to nejlepší za sebou.

Fighters club

Tento sportovní klub se nachází v přímém sousedství městské části Břevnov, a to na Strahově. Nachází se ve východním bloku strahovského stadionu, tato poloha není úplně výhodná z důvodu hustoty zabydlení v okolí. Dopravní spojení je pouze autobusové, parkování není úplně možné, protože je v přímé blízkosti pouze male parkoviště. Nicméně jako výhodně se zdají být studentské koleje, které jsou v docházkové vzdálenosti, pro student také nabízí zvýhodněné vstupné ve výši 120 Kč za vstup, kdy 15 libovolných vstupů stojí 1700 Kč. Pro dospělou osobu stojí vstup 150 Kč a 15 vstupů 2000 Kč. Svým konceptem je hodně podobně Fitness Smart, protože toto fitness centrum nabízí jak skupinové lekce zaměřené na bojové sporty, tak posilovnu, kde je možné si zacvičit, nicméně posilovna je zde spíše jako druhořadá záležitost, protože její rozloha je pouze nějakých 20m² a proto na ní tento sportovní klub nestojí a je pouze jako doplňkovou záležitostí po tréninku. Tento klub je také zaměřen na dětskou klientelu, pro kterou má přizpůsobené speciální lekce několikrát týdně. Výhodou tohoto klubu je samostatná kavárna, kde mohou lidé po tréninku odpočívat, určitě dokresluje atmosféru rodinného a přátelského prostředí. Dále nabízí také masáže. Tento klub je z hlediska bojových sportů přímou konkurencí, nicméně koncept zaměřený pouze na bojové sporty může nové klienty odradit, proto jsem se rozhodl spojit plně 2 atributy – a to posilovnu a skupinové lekce bojových sportů z důvodu lepšího zprostředkování klientům, kteří se mohou ze začátku bát nebo být ostýchaví.

Z provedené analýzy trhu je zjištěno, že v přímé oblasti městské části Břevnov se opravdu nachází několik fitness center a sportovních klubů, které jsou zaměřeny na podobné sportovní koncepty, nicméně ani jedno z těchto center nedokáže nabídnout plnohodnotné sportovní skupinové lekce bojových sportů společně s dobrým a plnohodnotným zázemím posilovny a cardio zóny. Z hlediska ceny určitě vede Dr.Fit jehož cenové politice nemůžeme a v tuto chvíli ani nechceme konkurovat, protože se nachází v jiné městské části, nicméně určitá čistota místa a množství nabízených služeb lze určitě zlepšit a proto se toto fitness centrum zda spíše pro méně náročnou klientelu. Obecná propagace těchto fitness center není úplně nejlepší, protože webové stránky nejsou pro klienty přehledné a v mnoha případech neobsahují aktuální informace a nevyskytují se ani na sousedských facebookových stránkách, kam mohou vložit svoji reklamu, až na výjimku fitness centra Dr. Fit, které má tuto marketingovou stránku podchycenou nejlépe. Na toto fitness centrum upozorňuje jednak reklamní billboard na Stodůlkách, v Řepích a ve Staré Ruzyni, ale také posílají aktualizované informace na sousedské facebookové stránky Řep.

3.6 People - Zákazníci – popis, dotazníkové šetření

Pražská část Břevnov má celkem 26275 obyvatel (dle posledního sčítání osob v roce 2011), z toho tvoří obyvatelé mužského pohlaví nad 15 let 9587 mužů a 11319 žen. Věková skupina, která nejčastěji navštěvuje fitness centrum se pohybuje mezi 15 a 45 lety bez ohledu na pohlaví.

Aby došlo ke správnému umístění a zacílení fitness služeb, bylo provedeno dotazníkové šetření. Vzhledem k tomu, že fitness centrum bude fungovat částečně i pomocí virtuální aplikace, bylo zvoleno oslovení respondentů pomocí facebookových stránek obce Břevnov.

Z 560 oslovených respondentů bylo získáno celkem 515 odpovědí, návratnost tedy byla celkem 92 %. Věkové rozmezí respondentů bylo zvoleno právě mezi 15 a 45 lety, aby toto dotazníkové šetření bylo zacíleno právě na potřebnou věkovou skupinu. Bylo položeno 6 klíčových otázek, na které byla možná pouze 1 z vybraných odpovědí, jejichž vyhodnocení je popsáno na následujících grafech.

Na dotaz, zdali se obyvatelé Břevnova aktivně věnují sportu bylo celkem 462 kladných odpovědí a pouze 53 záporných odpovědí. Jedná se tedy o procentuální rozložení 89,7 %: 10,3 %, obyvatel, kteří nesportují. Tito respondenti jsou z dalšího zpracování dotazníku vyčleněni.

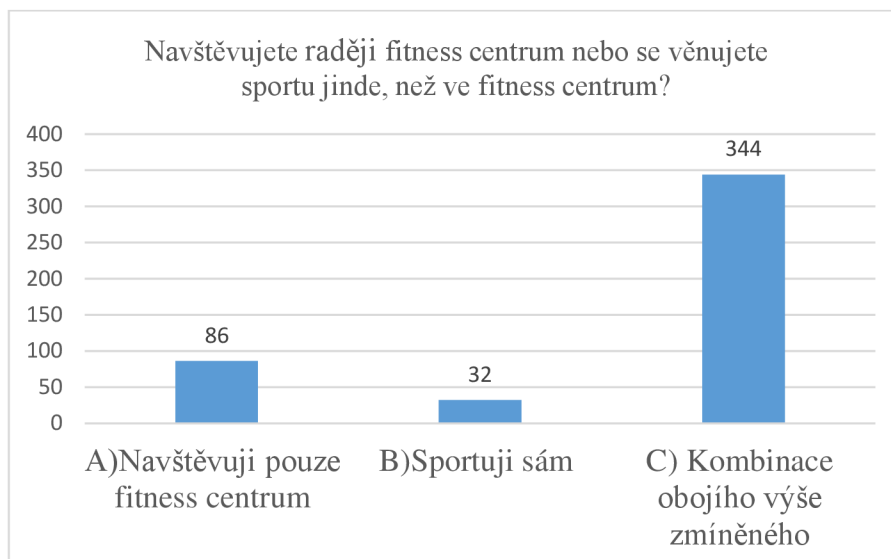
Graf 1 – vyhodnocení otázky číslo 1: Věnujete se sportu?



Zdroj: vlastní konstrukce

Druhá otázka byla položena proto, aby bylo zjištěno, jakým způsobem lidé nejčastěji sportují. Od otázky 2 dotazníkové šetření pracuje s respondenty v počtu 462, zbytek respondentů – 53 nebylo již do šetření zahrnuto, díky jejich předchozí odpovědi. Z celkem 462 dotazovaných bylo 86 odpovědí směřovaných pouze na cvičení ve fitness centru, tedy celkem 18 %. Celkem 32 respondentů fitness centrum nenavštěvuje a věnuje se sportu pouze venku, popřípadě v domácích prostorách. Jedná se tedy pouze o 7 % dotazovaných. Zbytek, tedy 344 dotazovaných odpovědělo, že ideálně kombinují obě dvě možná prostředí, tedy 75 % dotazovaných. Kombinace obojího obvykle souvisí s daným ročním obdobím, kdy se za příznivého počasí lidé snaží sportovat venku, v přírodě. Tyto odpovědi jsou pozitivní, protože fitness centrum bude zacílené právě na zákazníky, kteří vybrali 1. a 3. odpověď. Důležité procentuální zastoupení je tedy 93 %, což jsou potenciální zákazníci fitness centra.

Graf 2 – vyhodnocení otázky číslo 2: Navštěvujete raději fitness centrum nebo se věnujete sportu jinde, než ve fitness centru?

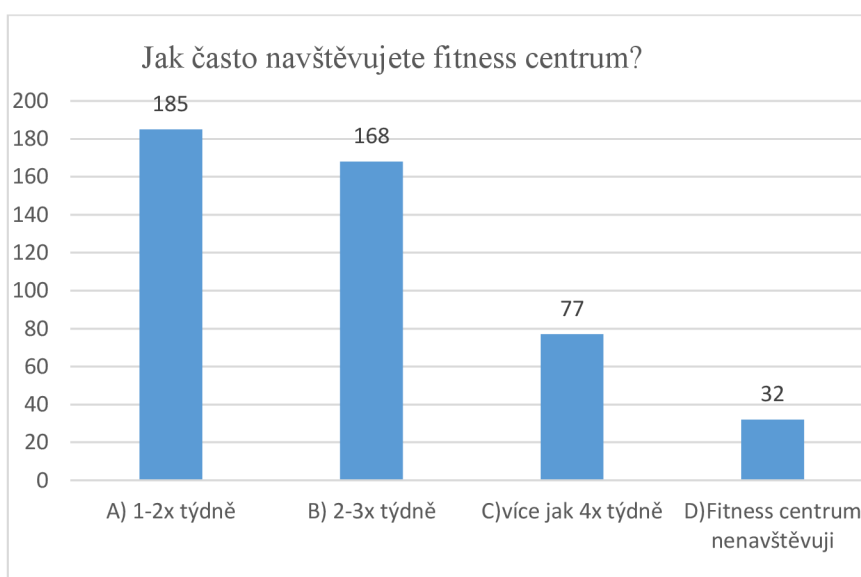


Zdroj: vlastní konstrukce

V další otázce se zjišťuje frekvence, v jaké se obyvatelé Břevnova sportu ve fitness centru věnují. Respondenti, kteří v přechodí otázce odpověděli, že fitness centrum nenavštěvují nebudou z dalšího šetření zcela vyškrtnuti, protože jejich odpověď bude zohledněna v otázce č. 5.

Z celkem 462 odpovědí bylo v 185 respondentů, kteří fitness centrum navštěvují 1 - 2x týdně, jedná se tedy celkem o 40 % respondentů, kteří si mohou potenciálně zakoupit měsíční až čtvrtletní členství s ohledem na jejich frekvenci cvičení. Klíčovou je skupina respondentů, která vybrala odpověď B – tedy 2 - 3x týdně a odpověď C, více jak 4x týdně. Toto jsou velice aktivní jedinci, pro které je sport důležitý a zapadá do jejich aktivního životního stylu. Odpověď B zvolilo celkem 168 respondentů – tedy cca 36 % a odpověď C vybralo celkem 84 respondentů, tedy cca 16 %. 32 respondentů, tedy 7 % respondentů fitness centrum nenavštěvuje.

Graf 3 – vyhodnocení otázky číslo 3 – Jak často navštěvujete fitness centrum?



Zdroj: vlastní konstrukce

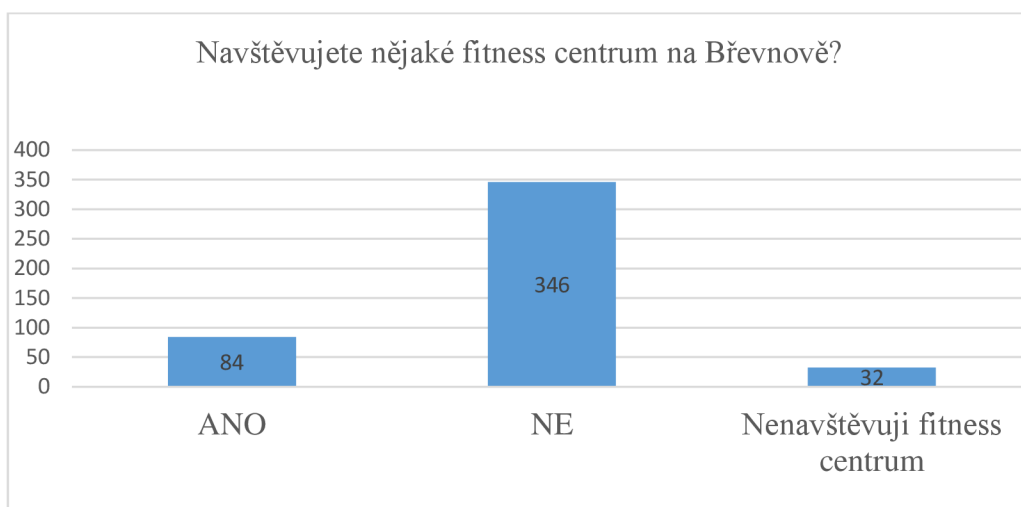
Čtvrtá otázka byla směřována na zjištění aktivního cvičení v dané oblasti Břevnova a zmapování potenciální konkurence na Břevnově.

Odpověď Ano zvolilo celkem 84 respondentů. Jedná se tedy celkem o 18 % respondentů, kteří cvičí v místě svého bydliště. 24 respondentů (respondentek), kteří dochází pravidelně do fitness centra Contours na Bělohorské ulici, které se zaměřuje ovšem pouze na ženy, Jedná se tedy o nepřímou konkurenci pro Fitness Smart. Celkem 35 respondentů dochází do fitness centra The Gym House, které se nachází na Ladronce. Jedná se tedy o přímou konkurenci Fitness Smart, ale díky své poloze je přístupnější spíše obyvatelům pražské části Císařka, není v tuto chvíli přímou konkurencí pro koncept Fitness Smart, protože zde převažuje cross fit cvičení. Dále 12 respondentů uvedlo, že dochází do studia Pilates & Flow, zde se jedná o přímou konkurenci vzhledem k tomu, že Fitness Smart chtělo zahrnout jednu ze skupinových lekcí právě pilates. Dohromady 13 respondentů odpovědělo, že navštěvuje lekce Jógy ve studiu Yoga & Art. Vzhledem k tomu, že koncept tohoto studia je zaměřený na jiný druh cvičení nejedná se o přímou konkurenci Fitness Smart. Díky této otázce se tedy objevila konkurence, která nějakým způsobem může ovlivnit možnost úspěchu Fitness Smart, nicméně pozitivním přínosem tohoto šetření je, že zde chybí jakékoliv zastoupení hodin bojového umění, které bude zahrnuto, jako jedno z hlavních cvičení do skupinových lekcí, popřípadě do individuálních trenérských lekcí.

Odpověď B – tedy „Ne, navštěvuji fitness centrum v jiné městské části“ zvolilo největší zastoupení respondentů, a to celkem 346 (75 %). Důvodů, proč tyto respondenti nenavštěvují fitness centra na Břevnově, je několik. Pokud dojde ke jejich shrnutí, celkem 217 respondentů nenašlo na Břevnově fitness centrum, které by splňovalo kritéria, které respondenti hledají. Celkem 54 respondentů v tuto chvíli navštěvuje fitness centra, které mají navázané na vzdálenost od jejich místa výkonu práce. Obecně s těmito respondenty nemůžeme počítat v pravidelných lekcích, popřípadě při pravidelném cvičení, protože většinou odpověděli, že cvičí místo obědové pauzy a šetří tak svůj osobní čas po práci. Dále 38 respondentů odpovědělo, že chodí cvičit s přáteli z jiné městské části. 37 respondentů neodpovědělo na druhou část otázky, z jakého důvodu chodí cvičit do fitness centra mimo jejich městskou část.

Výsledné odpovědi této otázky byly velice přínosné, protože pomohli zmapovat i přímou konkurenci, která se nachází na Břevnově, a která by mohla ovlivnit otevření a chod Fitness centra. V tuto chvíli se může považovat projekt otevření nového fitness centra s vlastním konceptem jako možný.

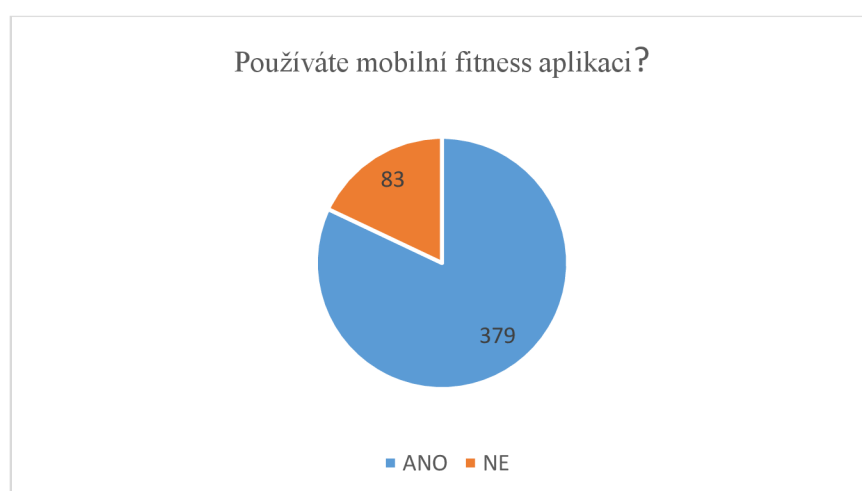
Graf 4 – vyhodnocení otázky číslo 4 – Navštěvujete nějaké fitness centrum na Břevnově?



Zdroj: vlastní konstrukce

Otázka číslo 6 se týká mobilní fitness aplikace. Je důležité zjistit, zdali jsou lidé zvyklí používat nějakou mobilní aplikaci, která jim pomáhá se cvičením nebo jídelníčkem, popřípadě počítáním kalorií. Proto je také použita otázka „Používáte nebo používali jste nějakou fitness aplikaci?“ zacílená na tu část služby, která bude nabízena jakožto přidaná hodnota v rámci standardní služby. Z 462 respondentů odpovědělo celkem 379 respondentů, že mobilní aplikaci v rámci jejich fitness aktivity používá nebo používali. To je celkem 82 % ze všech respondentů, kteří používají různé aplikace. 83 respondentů odpovědělo, že aplikaci nepoužívají, tuto část tvoří celkem 18 %.

Graf 5 – vyhodnocení otázky číslo 5 – Používáte nebo používali jste nějakou fitness aplikaci?

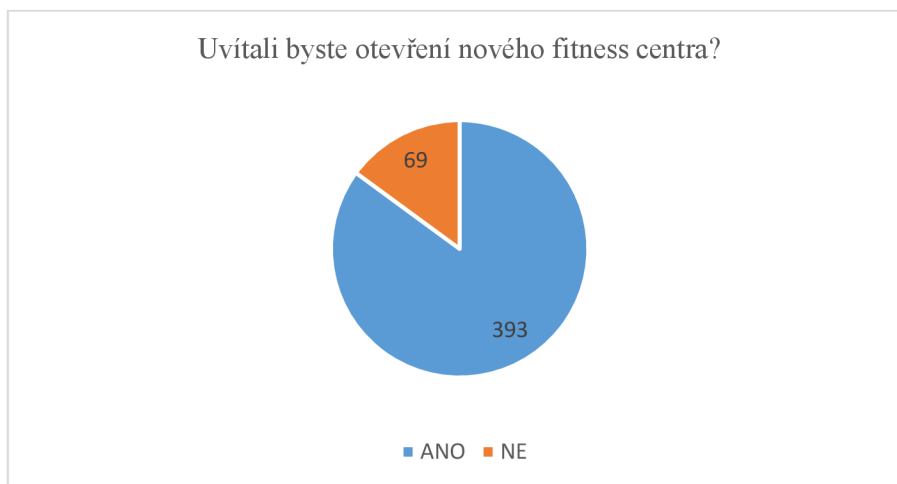


Zdroj: vlastní konstrukce

Poslední otázka se týká zájmu respondentů o otevření nového fitness centra na Břevnově na Bělohorské ulici. Z celkem 462 respondentů odpovědělo téměř 85 %, že by otevření nového

fitness centra uvítali. Téměř 393 respondentů kladně odpovědělo na tuto otázku, což je velice příznivé číslo, pokud se vezme v potaz maximální denní kapacita fitness centra, která činí zhruba 328 návštěvníků po celou dobu otevírací doby. Celkem 69 respondentů odpovědělo, že by otevření nového centra neuvítali, nicméně v těchto odpovědích je zahrnuta i skupina 32 respondentů, kteří fitness centrum nenavštěvují.

Graf 6 – vyhodnocení otázky číslo 6 – Uvítali byste otevření nového fitness centra na Břevnově – Bělohorské ulici, které by Vám pomáhalo cvičit i mimo jeho prostory?



Zdroj: vlastní konstrukce

Z tohoto dotazníkového šetření vyplývá, že oslovení obyvatelé městské části Prahy 6 – Břevnova jsou poměrně aktivní, rádi aktivně sportují a uvítali by otevření nového fitness centra. Konkurence v této oblasti je, nicméně více jak 75 % obyvatel dochází do fitness center mimo svou čtvrť a proto je vhodné právě na tyto obyvatele zacílit a snažit se je přetáhnout právě na území jejich obce. Pokud se zohlední denní kapacita fitness centra, je zcela jisté, že k naplnění kapacity by došlo minimálně ze 70 % denně a proto se domnívám, že je vhodné tento projekt rozhodně zrealizovat.

3.7 People – zaměstnanci – popis

Strukturu personálního zajištění provozu, vedení a odpovědnost bude zajišťovat majitel podniku, tedy já, na základě živnostenského oprávnění a budu ručit jměním podniku a osobním majetkem. Vzhledem k tomu, že vlastním trenérskou licenci a trenérskou licenci na vedení a provoz bojových sportů, tuto část budu taktéž zajišťovat já.

Dále budou ve studiu zaměstnáni 2 trenéři na základě jejich živnostenského oprávnění a dohody o pracovní činnosti (pokud budou vést skupinové lekce ve fitness centru s odměnou 500 Kč za každou skupinovou lekci), kteří budou zajišťovat případný vyžádaný servis od klienta a zároveň budou konzultovat klientská přání, které budou spojena s činností virtuální aplikace. Tito trenéři nebudou ve fitness centru přítomni celý den, ale budou rotovat dle denních rozvrhů, popřípadě dle rozvrhu, který si sami domluví s případnými klienty. Musí se jednat o mistry

v oboru, aby veškeré zajištění a poradenství, vedení individuálních a skupinových trenérských lekcí bylo na výborné úrovni. Cílem je, aby se klient do fitness centra vracel často a rád.

Dále zde bude zaměstnány 3 recepční, které se budou starat o rezervační systém, platby klientů popřípadě budou obsluhovat bar, pokud bude klient požadovat občerstvení. Samozřejmě je nutné, aby tito zaměstnanci byli komunikativní a příjemní, protože participují na vytváření prvního klientského dojmu z celého fitness centra. Musí se vyznat v produktech a chodu fitness centra, aby mohli poskytnout kvalitní služby, které zákazník vyžaduje a zároveň musí umět poradit a doporučit vhodné fitness suplementy a doplňky stravy, popřípadě poradit s dalšími dotazy ohledně fungování fitness centra. Recepční budou zajišťovat fungování recepce a baru na směny, směna každé z nich nepřesáhne 20 hodin týdně tak, aby mohlo dojít k zprostředkování dohody o pracovní činnosti. Jejich hodinová mzda bude 100 Kč na hodinu a v době jejich nepřítomnosti budu zajišťovat bar já sám, jedná se o čas ve večerních hodinách, kdy již nebudou probíhat žádné skupinové lekce.

3.8 Propagace a komunikační mix

V této části je popsáno, jakým způsobem bude probíhat propagace nového fitness centra. Vzhledem k tomu, že je nutné oslovit co nejvíce potenciálních klientů, bude využita jak propagace pomocí sociálních sítí, tak tištěná propagace v místním oběžníku časopisu „Šestka“, který zdarma dostávají obyvatelé Prahy 6 do schránky. Vzhledem k přechodnému dotazníkovému šetření se dá očekávat, že lidé otevření nového fitness centra uvítají. Marketing bude zaměřen na klienty ve věku 15-45 let, kteří jsou obecně bráni jako nejvíce aktivní věková skupina. Náklady na zhotovení propagace jsou popsány v kapitole 3.6 Finanční plán.

Časopis městské části Praha 6 – Šestka

Tento časopis je vydáván na území Prahy 6 a je distribuován pro občany Prahy 6 zdarma každý měsíc. Jsou zde umísťovány reklamy v různé velikosti. Reklama zde bude umístěna pravidelně 3 měsíce před otevřením fitness centra i s akcí prvních 3 hodin cvičení v posilovně zdarma.

Banner na budově

Na samotné budově bude vyvěšen banner – propagační cedule, který bude informovat veřejnost o umístění fitness centra. Bude se jednat o 4 cedule nad výlohami.

Billboard na Patočkově ulici

Tato velkoformátová reklama bude umístěna po dobu 3 měsíců u silnice Patočkovy ulice, která prochází městskou částí Břevnov od tunelu Blanka po Vypich. Denně zde projede několik tisíc aut, takže věřím, že tato reklama osloví velké množství klientů, protože se nachází na okraji Břevnovského sídliště.

Propagační letáky a plakáty

Na Břevnově je hodně míst, kde se dají rozmístit právě propagační letáky a plakáty. Na všechna tato místa (obecní nástěnky a informační tabule MČ, autobusové a tramvajové zastávky, pobočka české pošty, vývěsní tabule v potravinách na Bělohorské ulici, dům dětí a mládeže u Kaštanu, městská knihovna, zdravotní středisko, popřípadě restaurace a další obchody) budou letáky umístěny v nákladu cca 1000 ks ve formátu A3 a A4 a A5. Samozřejmě budou všechny výlepy, popřípadě samotné propagační materiály distribuovány po domluvě s majitelem nebo provozovatelem příslušného místa. Letáky formátu A4 budou také zasílány do domácností pomocí spolupráce s Českou poštou v tiskovém nákladu 3000 letáků.

Osobní propagace

Já, jakožto budoucí majitel Fitness Centra, jsem za svojí 15letou praxi již početnou klientelu nasbíral a v rámci svého aktuálního pracovního prostředí budu sám propagovat svým klientům nové možnosti a zároveň věřím, že i moji klienti budou tuto informaci propagovat dál mezi své přátelé. V rámci této spolupráce budu svým stávajícím klientům nabízet prvních 14 dní cvičení zdarma bez ohledu na jejich počet odcvičených hodin v rámci této časové dotace.

Webové stránky

Jednou z nejdůležitějších forem propagace jsou samotné webové stránky fitness centra, kde budou popsány informace o otevírací době, službách, které fitness centrum nabízí, rozvrhu hodin skupinových lekcí. Dále zde bude uveden ceník služeb, kontakt a kontaktní formulář, kde budou moci klienti vznést své případné dotazy. Tyto webové stránky budou vytvořeny mým stávajícím klientem ve směně za 5. individuálních tréninkových lekcí zdarma. Pro webové stránky je důležité, aby byly přehledné, aby klient nemusel dlouze prohledávat různé odkazy a informace, které jsou pro něj klíčové. Zároveň bude vytvořeno promo video, kde bude představeno fitness centrum, jeho aerobní a anaerobní část, video propagující skupinové lekce. V rámci webových stránek bude umístěna i provázaná mapa, kde bude na mapách společnosti Google a Seznam vytvořeno toto fitness centrum jako nový bod zájmu.

Propagace pomocí sociálních sítí

Před zahájením činnosti bude vytvořena stránka na aktuálně nejvíce používaných sociálních sítích a to na Facebooku a taktéž Instagramu. Zároveň bude vytvořena placená reklama na těchto sociálních sítích, která bude cílit na aktivní jedince. Pro prvních 60 jedinců, kteří nás díky této reklamě budou kontaktovat budou první 2 vstupy do fitness centra zdarma. Pokud tyto lidé pozvou do skupiny dalších 10 lidí a tito lidé si pak u nás zakoupí měsíční cvičení zdarma, dostanou 2 volné vstupy na skupinové lekce. Tato reklama by měla oslovit potenciální klienty i z jiných městských částí tak, aby se postupem času vybudovala klientela i mimo obec Břevnov. Tato reklama v rámci finančního plánování vyjde nejlevněji, protože pouhé vytvoření fanouškovských stránek na sociální síti je v tuto chvíli zdarma.

3.9 Finanční plánování

V této kapitole jsou rozepsány jak náklady spojené se prvotní realizací fitness centra tak dále náklady, které jsou nutné vynaložit na samotné fungování fitness centra.

3.9.1 Náklady spojené s realizací a provozem fitness centra

- Vnitřní úpravy prostoru fitness centra
- Vybavení, aplikace a produktové vybavení baru, pokladna EET
- Provoz fitness centra, personální zajištění fitness centra
- Propagační náklady

Prostorové úpravy

Vzhledem k tomu, že prostor byl používán zubní laboratoří, která byla zrekonstruovaná v roce 2016, tak není nutné dělat hloubkový zásah do elektroinstalací, přívodu vody, topení a vzduchotechniky, jejichž původní konstrukce se dá využít tak jak je. Příčky, které jsou v tuto chvíli konstruované ze sádkkartonu budou zbourány a vyměněny za zděné příčky jednak z důvodů nosnosti, tak z důvodu tlumení hluku spojeným s provozem fitness centra. Dále bude nutné položit nové podlahové krytiny, zakoupit nové dveře, rozšířit osvětlení a předělat a rozšířit šatny a sprchy. Po této rekonstrukci bude nutné celý prostor vymalovat. Celková částka za materiál a práci dle rozpočtu majitele stavební společnosti Pavla Šnajberka činí **208 000 Kč s DPH**.

Vybavení, aplikace a produktové vybavení baru, pokladna EET

Náklady spojené se sportovním vybavením fitness centra se odvíjí od počtu zakoupených strojů, které jsou pospané v kapitole 3.2. Tato část finančního plánování je nejvyšší nákladovou položkou a proto byla nejdříve zaslána individuální cenová poptávka do více společností. Poptávku na nákup sportovního vybavení vyhrála společnost GrunSPORT s.r.o., která vyhrála díky nabídnuté celkové slevě na vybavení ve výši 15 %, celková částka je tedy 832 744 Kč. Nákup sportovního vybavení a dalšího příslušenství pro bojové sporty bude zprostředkováno společností Hayashi.cz. Celková částka za toto vybavení činí 52 497 Kč. Tabulka nákladů je umístěna v Příloze II a v Příloze III. Celková částka na sportovní vybavení tak činí dohromady **885 241 Kč s DPH**.

Cena aplikace se udává pouze jako orientační, ale vzhledem k tomu, že se jedná o jednoduchou nativní aplikaci, je v tuto chvíli její odhadní cena **126 000 Kč s DPH** za všechny 4 moduly dle technického teamu, který tuto aplikaci bude vytvářet.

Podrobný popis ostatního vybavení fitness centra je podrobně popsán v Příloze III. Je zde zahrnuto vybavení baru, samotného fitness centra a šaten. V rámci baru je nutné nechat zhotovit dřevěný bar společně s barovými židlemi od truhláře za zhruba 20 000 Kč. Dále je zde nutné umístit lednici, notebook, reproduktory, kávovar a rychlovarná konvice, suplementy, ručníky, sklenice, příbory, LCD televizor, jeden menší odkládací stůl se 3 židlemi v celkové ceně **86 000 Kč s DPH**.

Elektronická pokladna EET

Vzhledem k tomu, že je povinné vést elektronickou evidenci tržeb, je nutné zavést také EET pokladnu, a tímto směrem také zajistit systém účtování. Po důkladném nastudování možností na trhu, byla zvolena společnost ArrowSys s.r.o., která dodává EET pokladnu jako kompletní

balíček i s elektronickým příslušenstvím (monitor s dotykovým displejem a tiskárnou), softwarem zahrnujícím licenci, aktivaci a přímý platební terminál se čtečkou karet a čipových karet. Zprovoznění a využívání elektronické evidence tržeb bude stát **21 356 Kč s DPH**. Dále bude zprostředkována výroba čipových karet a systému společností M Card s.r.o. za poplatek **9236 Kč s DPH**.

Provoz fitness centra, personální zajištění fitness centra

Do výdajů spojených s realizací fitness centra je také nutné zahrnout provozní náklady daného prostoru. Jedná se o fixní náklady, které budou placeny bez ohledu na samotný chod fitness centra každý měsíc.

Nájemné činí 32 000 Kč, po domluvě s pronajímatelem bude v prvních 4 měsících placena pouze ve výši 50 % - tzn. 16 000 Kč. Ročně se jedná tedy o částku 320 000 Kč s DPH. Dále bude ve fixních nákladech zahrnuta elektřina, jejíž cena se odvíjí od aktuální spotřeby a bude placená ve formě záloh. Předpokládána spotřeba elektrické energie je odhadována na 125 000 kWh. Smluvní cena za kWh činí 4.07 Kč, celková částka se tedy odhaduje na 508 750 Kč, vzhledem k DPH ve výši 21 % se celá částka za elektrickou energii vyšplhá na 615 588 Kč.

Vodné a stočné

Spotřeba vody nelze fixně určit, lze ji pouze odhadovat na základě denní návštěvnosti fitness centra a jejich průměrné spotřeby vody na den a na zajištění provozu fitness centra s dodržováním čistoty prostředí ve všech prostorech. Lze počítat se 20 l vody na osobu na den, cena za metr krychlový vody je 101.59 Kč. Pokud by se počítalo s průměrnou návštěvností 280 klientů denně cena za měsíc by byla zhruba 17 100 Kč a za rok 205 200 Kč, DPH činí 15 % a proto by celková částka za vodné a stočné byla 235 980 Kč za rok.

Dále jsou je nutné zahrnout také náklady na vnitřní chod fitness centra, a to telefon a internet ve výši 1500 Kč měsíčně, aktiva v ceně 8000 Kč.

Celkové fixní náklady na provoz fitness centra by tedy ročně činili **1 171 567 Kč**.

Personální zajištění fitness centra, propagační náklady

Já jakožto odpovědný vedoucí nebudu mít fixní plat. Ten se bude odvíjet od postupného zisku po pokrytí všech povinných plateb a nákladů na provoz fitness centra. 2 trenéři budou odměňováni částkou 500 Kč za odpracované skupinové lekce, jakýkoliv další výdělek bude probíhat mezi klientem a trenérem a trenér si bude v rámci živnostenského oprávnění zúčtovat z tohoto příjmu roční daň sám. 3 recepční na baru budou pracovat na směny tak, aby jejich týdenní hodinová dotace nepřekročila 20 hodin a mohlo dojít k zaměstnaneckému poměru na základě DPČ. Zbytek hodin pokryji já sám (bude se jednat o vedení a ranní hodiny, kdy budu na recepci). Úklid po ukončení provozní doby bude prováděn 1 uklízečkou za hodinovou sazbu 150 Kč na hodinu (2 hodiny denně 7 dní v týdnu). Víkendy budou pokryté interními zdroji.

Propagační náklady jsou v prvních 3 měsících před otevřením fitness centra spočítané dle jednotlivé inzerce na 41 530 Kč a v průběhu fungování fitness centra se po 3 měsících náklady sníží o cca 21 000 Kč, po 6 měsících by mělo dojít ke snížení na 6240 Kč měsíčně. Dohromady se tedy za první rok fitness do reklamy vloží **348 540 Kč s DPH**.

Tabulka 3 Náklady spojené s personálním zajištěním fitness centra

Pozice	Mzda	15% záloha na daň z příjmu	Počet	Celkem
Recepční	8000 Kč	9200 Kč	3	27600 Kč
Trenér	8000 Kč	9200 Kč	2	18400 Kč
Uklízečka	5600 Kč	6440 Kč	1	6440 Kč
			Celkem	52440 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce

Tabulka 4: Shrnutí Náklady spojené s realizací fitness centra

Popis nákladu	Náklady 1.rok otevření fitness centra	Náklady další rok
Vnitřní úpravy prostoru fitness centra	208.000 Kč	0
Vybavení fitness centra stroje, fitness vybavení, náklady na údržbu	895.326 Kč	50.000 Kč
Produktové vybavení baru	186.000 Kč	150.000 Kč
EET	30.592 Kč	15.000 Kč
Aplikace	126.000 Kč	30.000 Kč
Fixní náklady spojené s provozem fitness centra	1.171.567 Kč	117.1567 Kč
Propagační náklady	348.540 Kč	74.880 Kč
Personální zajištění	52.440 Kč	52.440 Kč
Nečekané, další výdaje	150.000 Kč	150.000 Kč
Celkem	3116025 Kč	1643887 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce

3.9.2 Počáteční rozvaha

V Tabulce 5 je popsána počáteční rozvaha, kde jsou znázorněny všechny finanční prostředky, kterými je aktuálně disponováno. Počáteční rozvaha je důležitá u každého podnikatelského plánu, a je jedním z dokumentů pro výpočet roční uzávěrky.

Tabulka 5: Počáteční rozvaha k 1.3.2021

Počáteční finanční rozvaha k 1.3.2021			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobý hmotný majetek	1.015.326 Kč	Vlastní kapitál	3.743.326 Kč
Vybavení	895.326 Kč	Základní kapitál	3.743.326 Kč
Aplikace	120.000 Kč	Cizí zdroje a úvěry	0 Kč
Oběžný majetek	35.000 Kč		
Zásoby pro klienty, doplňky stravy	20.000 Kč		
Zboží	15.000 Kč		
Krátkodobý finanční majetek	2.693.000 Kč		
Pokladna	13.000 Kč		
Prostředky na bankovním účtu	2.680.000 Kč		
Aktiva celkem	3.743.326 Kč	Pasiva celkem	3.743.326 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce

3.9.3 Plán tržeb fitness centra

Při plánu tržeb je nutné počítat se třemi variantami a to pesimistickou, realistickou a optimistickou.

Pesimistická varianta počítá s tím, že bude prodáno 1roční členství, 1 půlroční, 3 čtvrtletní a 5měsíčních členství měsíčně. Dále bude zakoupeno 30 jednorázových vstupů do posilovny a 20 jednorázových vstupů na skupinové lekce. Zahrne se také nákup 2 bodových vstupů (dohromady 10 vstupů) na skupinové lekce a 2 bodových vstupů (dohromady 10 vstupů) do posilovny. Prodej produktů na recepci si v pesimistické variantě zakoupí každý 4. návštěvník (celkem fitness centrum navštíví zhruba 64 lidí týdně, tedy zhruba 9 klientů denně). Průměrná cena produktu a služeb na baru je 80 Kč, tedy 1280 Kč týdně, 5120 Kč měsíčně. Dohromady se tedy jedná o měsíční příjem 63 120 Kč.

Realistická varianta vykazuje obsahuje příjem za 227 620 Kč měsíčně. Za měsíc se prodají 2roční členství, 8 půlroční členství, 10 čtvrtletních a 15měsíčních členství během týdne. Dále bude zakoupeno 60 jednorázových vstupů do posilovny a 40 vstupů na skupinové lekce. Bodové vstupy budou nakoupeny v počtu 5 a 5. Produkty v posilovně si v realistické variantě zakoupí každý 3. klient, v ideálním poměru 40 klientů denně se jedná o částku 7280 Kč týdně, 29 120 Kč měsíčně.

Optimistická varianta počítá s využitím maximální kapacity fitness centra denně, tedy zhruba 280 návštěvníků. Kdy polovina bude navštěvovat posilovnu na základě ročního členství, tzn. prodej alespoň 100 plných členství ročně, další klienti budou navštěvovat posilovnu na základě půlročního členství v počtu 1000 prodaných členství a 2500 čtvrtletních členství. Dále budou vytiženy skupinové lekce v maximální kapacitě, tzn. 960 klientů měsíčně na základě zakoupených bodových vstupů v balíčku 10.

3.9.4 Příjmy a výdaje

Ideální variantou je pokud příjmy signifikantně převyšují výdaje, nicméně realistickou variantou je, pokud jsou tyto výdaje v prvním roce podniku poměrově stejné, což je u realistické varianty je splněno. Pokud by byla brána v potaz realistická varianta plánu tržeb, tak by čistý roční zisk dělá 1 099 520 Kč.

Tabulka 6: Shrnutí zisku

Roční příjem	Roční výdaje	Zisk	Daň	Čistý zisk
2 731 440 Kč	1 374 007 Kč	1 357 433 Kč	257 913 Kč	1 099 520 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce

Vzhledem k počáteční investici 3 743 326 Kč je tedy návratnost v horizontu 3.5 roku od začátku fungování fitness centra. Tento výsledek je pro podnikatelský plán klíčový, protože časový horizont je z hlediska finančního plánování realistický, 4. rok od fungování fitness centra budou pokryty veškeré vstupní náklady.

Díky veškerým zjištěným informacím v analytické části bakalářské práce se zdá podnikatelský záměr jako životaschopný a otevření tohoto fitness centra je tedy možné začít oficiálně realizovat. Potenciální klienti mají zájem navštěvovat nové fitness centrum v místě jejich bydliště, pokud se srovná kapacita fitness centra s množstvím respondentů, dá se předpokládat, že by se mohla maximální kapacita fitness centra Smart naplnit v celém svém rozsahu.

4 Závěr

V této bakalářské práci bylo cílem zjistit, zdali stanovený podnikatelský plán je možné realizovat s ohledem na finanční náročnost celého projektu. Primárním cílem bylo sestavit podnikatelský plán a definovat podnikatelský záměr, který se opírá o informace a data, které jsou popsány v teoretické části bakalářské práce. Sekundárním cílem bylo za pomoci analýzy prostředí a marketingového mixu zajistit dostatečné množství klientů, kteří by měli zájem nové fitness centrum Smart navštěvovat tak, aby byla vytiženost fitness centra maximální. Dále vypracovat finanční plán a stanovit finanční náročnost celého projektu s ohledem na návratnost investic. Vzhledem k aktuální situaci není ideální vstupovat na trh právě v této době a proto se plánované otevření fitness centra přesune k 1. lednu roku 2022, v tuto chvíli ovšem mohou začít přípravné práce a marketingová strategie, která bude mít za úkol informovat občany Břevnova o tomto nově vznikajícím projektu, moderním fitness centru.

Teoreticko – metodologická část této práce popisuje základní terminologii a pojmy, které jsou s podnikáním jako takovým spjaty. Tyto pojmy a metody jsou popsány jako základ pro získávání dat a definování daného podnikatelského záměru. Tato část práce funguje jako teoretická opora pro analytickou část práce, kde je samotný podnikatelský plán popsán a definován podnikatelský záměr. Analytická část práce je rozdělena do kapitol, které se zabývají jednotlivými částmi definovanými v podnikatelském plánu, definuje finanční plán podniku a marketingové strategie a marketingový mix, který je ideální použít. Z výzkumné části práce vyplývá, že Břevnov je ideálním místem pro otevření nového, všestranného moderního fitness centra, které v oblasti Bělohorské ulice v tuto chvíli chybí. Celkem 85 % respondentů by uvítalo otevření nového fitness centra v této lokalitě, což je dobrý základ na vybudování stabilní klientské sítě. V rámci finančního plánu je rozpracována rozvaha obsahující vstupní a mandatorní provozní náklady pro založení nového fitness centra, je zde navržena cenová politika fitness centra a s návazností na kvantitativní výzkum také vypracovány pesimistické, reálné a optimistické rozvahy tržeb a s tím spojené návratnosti investic v horizontu 3.5 let. Shrnutím výše uvedených informací a závěrem této bakalářské práce je zjištění, že tento podnikatelský záměr je možné zrealizovat. Hlavním rizikem se ovšem v tuto chvíli jeví již zmíněná ekonomická nestabilita, která je spojena s rizikem a vznikem dalších civilizačních pandemií, které ovlivní fungování nejen samotného fitness centra, ale i jiných podniků, které poskytují služby určitého charakteru. Vzhledem k tomu, že se jedná díky aplikaci o pilotní projekt, tak ideální vizí do budoucna by bylo vytvořit známou síť fitness center, stát se tak přímou konkurencí pro již fungující fitness centra dané velikosti a v neposlední řadě vytvořit zdravý svět pro lidi, kteří se budou cítit ve fitness centru dobře, budou ho rádi navštěvovat, budou zde mít své přátele a jako bonus budou tyto lidé zdraví, plní energie a pozitivního náboje. Je prokázáno, že fyzická aktivita podporuje zdravé tělo a zdravého ducha, proto je v dnešní době velice důležité na tuto stránku opravdu nezapomínat. Díky aplikaci budou lidé moci sportovat v podstatě kdekoliv a kdykoliv, která by se v první fázi mohla stát hitem fitness centra a v další fázi evergreenem fit cvičících aplikací.

Literatura

Primární zdroje

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

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KLÍMOVÁ, Viktorie. *Rozvoj malého a středního podnikání*. Vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita, 2007, 133 s. ISBN 9788021042391.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *A Framework for marketing management*. 6th edition. Harlow: Pearson Education, 2016. ISBN 978-1-292-09314-7.

KOTLER, Philip, Dipak C. JAIN a Suvit MAESINCEE. *Marketing v pohybu: nový přístup k zisku, růstu a obnově*. Praha: Management Press, 2007. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-161-4

KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy : kvantitativní a kvalitativní metody a techniky : průběh a organizace : aplikace v praxi : přínosy a možnosti*. Praha: GRADA Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

LUKEŠ, Martin a Ivan NOVÝ. *Psychologie podnikání: osobnost podnikatele a rozvoj podnikatelských dovedností*. Praha: Management Press, 2005. ISBN 8072611259

PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 80-247-0254-1.

PORTER, Michael E. *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors : with a new introduction*. New York: Free Press, 1998. ISBN 978-0684841489.

SALACHOVÁ, Bohumila a Bohumil VÍTEK. *Podnikání a jeho přeměny*. Ostrava: Key Publishing, 2013. Monografie (Key Publishing). ISBN 9788074181856.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.

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

WÖHE, Günter a Eva KISLINGEROVÁ. *Úvod do podnikového hospodářství*. 2., přeprac. a dopl. vyd. Přeložil Zuzana MAŇASOVÁ. V Praze: C.H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 9788071798972.

Internetové zdroje

Časopis Šestka [online]. Praha: NOVINY MĚSTSKÉ ČÁSTI PRAHA 6, 2021 [cit. 2021-04-01]. 1 s. Dostupné z WWW: <<http://www.sestka.cz/inzerce>>.

Dr. Fit Fitness Řepy [online]. Praha: Marly Tiner Company s. r. o., 2016 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.drfit.cz/>>.

Fighters club [online]. Praha: Studio Fighters s.r.o., 2019 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<http://www.studiofighters.cz/index.html>>.

Hadovka Health & Fitness [online]. Praha: Prague Fitness Services s.r.o., 2018 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.hadovkafit.cz/index.php?page=1&lang=cz>>.

Martial Arts Academy Prague [online]. Praha: Martial Arts Academy Prague, 2017 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<https://martialartsacademy.cz/>>.

MPO: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2017 [online]. Praha: MPO, 2018 [cit. 2021-03-09]. Dostupné z WWW <https://www.mpo.cz/assets/cz/podnikani/male-a-stredni-podnikani/studie-a-strategicke-dokumenty/2018/10/Zprava_MSP_2017.pdf>.

Obchodní zákoník: Zákon č.513/1991 Sb. - únor 2021 [online]. Zlín: Zákony pro lidi, 2021 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513>>.

Tyger Gym Řepy [online]. Praha: Tyger Gym Řepy, 2014 [cit. 2021-02-02]. Dostupné z WWW: <<http://mma-trenink.cz/kontakty>>.

Ústřední věstník Evropské unie: Definice malých a středních podniků [online]. Praha: Agentura-API, 2014 [cit. 2021-03-09]. Dostupné z WWW <<https://www.agentura-api.org/wp-content/uploads/2018/10/definice-malych-a-strednich-podniku-2014.pdf>>.

Přílohy

Příloha I Dotazník pro obyvatelé Břevnova na téma Vy a sport.

Zdroj: Vlastní konstrukce (2021)

Vážení přátelé,

pro účel vytvoření a zpracování podnikatelského záměru v oblasti fitness, který je součástí mé Bakalářské práce bych Vás rád poprosil o vyplnění dotazníku níže.

1. Věnujete se sportu?

A) ANO

B) NE

2. Navštěvujete raději fitness centrum nebo se věnujete sportu jinde, než ve fitness centru?

A) Navštěvuji pouze fitness centrum

B) Sportuji sám (venkovní sporty, cvičení v domácím prostředí, aj.)

C) Kombinace obojího výše zmíněného

3. Jak často navštěvujete fitness centrum?

A) 1-2x týdně

B) 2-3x týdně

C) více jak 4x týdně

D) Fitness centrum nenavštěvuji

4. Navštěvujete nějaké fitness centrum na Břevnově? Jaké?

A) Ano, jaké?.....

B) Ne, navštěvuji fitness centrum v jiné městské části, proč?.....

5. Používáte nebo jste používali nějakou fitness aplikaci?

A) Ano

B) Ne

6. Uvítali byste otevření nového fitness centra na Břevnově – Bělohorské ulici, které by Vám pomáhalo cvičit i mimo jeho prostory?

A) Ano

B) Ne

Velice Vám děkuji za Váš čas

David Boček

Příloha II: Tabulka cen fitness vybavení od společnosti GrunSPORT s.r.o.

Aerobní kardio stroje	Cena
CAPITAL SPORTS Infinity Pro 4.0 běžecký pás – 4 ks	106 320 Kč
Orbitrek Ketler Optima	17 000 Kč
Schwinn Rotoped 570U	15 990 Kč
Veslařský trenažér Concept 2	29 880 Kč
Běžkařský trenažér Skierg Concept	19 990 Kč
Posilovací zóna	Cena
Multifukční věž profi	101 000 Kč
Bench press, olympijská osa	45 000 Kč
Leg Press	45 000 Kč
Stojan na dřepy	22 000 Kč
Peck deck (rozpažování)	51 000 Kč
Scottova lavice	25 000 Kč
Předkopávání v sedě,	54 000 Kč
Zakopávání v leže	54 000 Kč
Hip thruster	77 000 Kč
Posilování lýtek ve stoje	70 000 Kč
Olympijská osa	5000 Kč
Lavice rovná 3x	25 500 Kč
Lavice polohovací	18 000 Kč
Činky (chromové jednoručky 1-10 kg)	28 000 Kč
Činky (12.5–40 kg)	68 300 Kč
Bicepsová činka	4 300 Kč
RZ tyč	4 500 Kč
Medicin ball TRX 4.5 kg	1 590 Kč
Stojan na kotouče	8 550 Kč
Stojan na jednoručky	11 500 Kč
Stojan pro chromové jednoručky	8 712 Kč
Sandback 10 kg	2 190 Kč
Bosu (8ks)	40 000 Kč

TRX (8ks)	24 000 Kč
Podložky na cvičení (15 ks) Sportago	8 250 Kč
Celkem	978 522 Kč 15% sleva 146 778 Kč (832 744 Kč)

Zdroj: vlastní konstrukce

Příloha III: Tabulka cen fitness vybavení od společnosti Hajashi cz s.r.o.

Vybavení pro lekce bojových sportů	Cena
Tatami 990Kč za m2	29 700 Kč
Boxovací pytle 4 ks Fighter (hajashi)	14.760 Kč
Boxovací lapy 4 ks Fighter (hajashi)	6240 Kč
Boxerské rukavice Fighter basic na zapůjčení (hajashi)	1797 Kč
Celkem	52 497 Kč

Zdroj: vlastní konstrukce