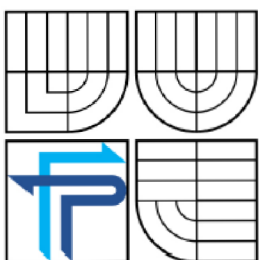


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV MANAGEMENTU
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN PRO ZALOŽENÍ BOULDER CENTRA

BUSINESS PLAN FOR BOULDER CENTER FOUNDATION

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

BC. JAN HERMAN

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

ING. VLADIMÍRA KUČEROVÁ, PH.D.

BRNO 2010

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Herman Jan, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

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

Podnikatelská plán pro založení boulder centra

v anglickém jazyce:

Business Plan for Boulder Centre Foundation

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému, stanovení cílů a metod práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Návrhová podnikatelského plánu

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a VYKYPĚL, O. Strategické řízení: teorie pro praxi. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer

Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

PhDr. Martina Rašticová, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 26.05.2010

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského záměru pro založení Boulder Centra v Brně. Jde o horolezeckou stěnu spojenou s možností posezení. Na základě ekonomických analýz je sestaven podnikatelský plán, který určuje šanci a podmínky realizace daného projektu.

Abstract

The Master Thesis deals with a business plan for setting up a Boulder Centre in Brno. The centre will comprise of a gym for rock climbing and a bar. The bussines plan is based on economic analyses and determines the conditions and chances of the project implementation.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, Boulderbar, horolezectví, SWOT analýza, SLEPTE analýza, marketing, finanční plán

Keywords

Bussines plan, Boulder center, rock climbing, SWOT analysis, SLEPTE analysis, marketing, financial plan

Bibliografická citace VŠKP dle normy ČSN ISO 690

HERMAN, J. *Podnikatelská plán pro založení boulder centra*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 88 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vladimíra Kučerová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušil autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 31.5.2010

podpis

Poděkování

Děkuji Ing. Vladimíře Kučerové, PhD. za její ochotu, rady a pomoc při zpracování této práce.

OBSAH

1	Úvod	9
2	Vymezení problému, stanovení cílů a metod práce.....	11
3	Teoretická východiska práce.....	12
3.1	Pojmy boulder, bouldering, boulderovka.....	12
3.2	Pojmy podnik, podnikatel, podnikání a další	14
3.3	Právní formy podnikání.....	15
3.4	Popis s r. o.	16
3.4.1	Postup při zakládání společnosti s ručením omezeným	18
3.5	Sestavování podnikatelského plánu	20
3.6	Analýzy používané při tvorbě podnikatelského plánu	22
3.6.1	Nástroje vnitřní analýzy podniku	25
4	Analýza problému a současné situace	26
4.1	Analýza trhu	26
4.1.1	Charakter trhu	26
4.2	Analýza zákazníků.....	27
4.2.1	Charakter zákazníků.....	27
4.3	Analýza cílové skupiny - dotazník.....	32
4.3.1	Vyhodnocení Dotazníku:	33
4.4	Vnější analýza.....	42
4.4.1	SLEPTE analýza	42
4.5	Analýza konkurence.....	45
4.5.1	Porterova analýza konkurenčních sil.....	45
4.5.2	Analýza konkurenčních zařízení.....	47
4.6	SWOT analýza.....	52
5	Návrh podnikatelského záměru	53
5.1	Popis podniku	53
5.1.1	Stručná charakteristika	53
5.1.2	Založení společnosti.....	54
5.1.3	Zařízení provozovny	55
5.1.4	Popis stěny	56
5.1.5	Počáteční náklady na zařízení podniku	58

5.2	Marketingový plán.....	62
5.2.1	Marketingový mix.....	62
5.3	Organizační plán.....	68
5.3.1	Pracovní (otevírací doba).....	68
5.3.2	Zaměstnanci.....	69
5.4	Finanční plán.....	71
5.4.1	Zahajovací rozvaha.....	71
5.4.2	Úvěr.....	72
5.4.3	Plán nákladů.....	72
5.4.4	Plán tržeb a výnosů - realistická varianta.....	74
5.4.5	Cash Flow.....	77
5.5	Hodnocení rizik.....	78
5.6	Harmonogram.....	80
6	Závěr.....	81
	Seznam použité literatury.....	83
	Seznam obrázků.....	85
	Seznam tabulek.....	86
	Seznam příloh.....	88

1 Úvod

Chceme-li v dnešní době uvažovat o založení vlastního nového podniku (živnosti), je předpokladem, že se tak rozhodujeme na základě nějakých našich vizí a přání. Stejně tak jako naše vize a náš nápad jsou prvotním hybatelem naší činnosti, tak dále musí bezpodmínečně následovat racionální uvažování a posouzení reálnosti, proveditelnosti a šancí na úspěch našeho plánu. Můžeme se rozhodnout na základě naší intuice, na základě zkušeností a do podnikání vlétnout po hlavě. Ale musíme zároveň počítat s tím, že nás stále celá řada věcí může překvapit:

- vyšší náklady na vstup do podnikání než si představujeme
- nekonkurenceschopnost našich výrobků, služeb
- příliš mnoho konkurentů v našem okolí
- nepromyšlená logistika a marketing
- a spoustu dalších

Proto se podnikatelský plán stává nedílným pomocníkem většiny dnešních nových podnikatelů. Samozřejmě, že spousta živností vzniká i bez sestavení podnikatelského plánu, a tito podnikatelé mohou být i tak velmi úspěšní, ale dle mého názoru je takovýto přístup přijatelný (ne doporučitelný) převážně pro podnikatele typu řemeslník, či nějaký druh podnikání, který s sebou nenese téměř žádné zřizovací a paušální měsíční výdaje, ruku v ruce s tím i minimální riziko vyšších ztrát či jiného poškození podnikatele. Jedná se především o nevýrobní sektory, například drobné služby poskytované virtuálně, po internetu – různá poradenství, tvorba internetových stránek, překlady z cizích jazyků, doučování cizích jazyků a jiné.

Na druhou stranu, i takovému drobnému řemeslníkovi, který se bude zabývat například ruční výrobou bot, tedy ševci, může přijít podnikatelský plán vhod. V momentě, kdy se stane známým, bude zaměstnávat několik pomocníků, zájem o jeho výrobky poroste a on bude žádat banku o úvěr na nějaký stroj, rozšíření dílny, či jiné vybavení. To již je ovšem plánování pro existující podnik a tím se v této diplomové práci nebudu zabývat.

Podnikatelský plán tedy pomáhá začínajícímu podnikateli (potenciálně tedy i mě) rozluštit celou řadu otázek, které se nacházejí na cestě od vysněného nápadu k skutečnému rozhodnutí o realizaci. Podnikatelský plán zodpovídá spoustu otázek:

- Ujasňuje cíle podnikání a strategie vedoucí k jejich dosažení
- Analyzuje trh, konkurenci a definuje cílové skupiny
- Specifikuje sortiment nabízených výrobků, služeb
- Vyčísluje finanční plán – výpočet nákladů a predikce tržeb, způsob financování
- Řeší majetkové a personální otázky

Na základě výše zmíněných úvah jsem se rozhodl sestavit podnikatelský plán pro založení nového podniku – Boulderbar (z anglického „boulder“ – kámen, čili lezení po nízkých kamenech). Jedná se o horolezeckou stěnu nízké výšky, bez použití lan. Jedná se o velmi moderní záležitost nesporně vhodnou k tréninku lezců jakékoli úrovně. Posuzuji tak na základě svých dlouholetých lezeckých zkušeností. Mnoho let podobná zařízení v Brně navštěvuji. Rozhodnutí o tomto podnikatelském plánu vychází z nesporně prokazatelného celosvětového „boomu“ v lezení, kdy tento sport zkouší téměř každý třetí student a celá řada lidí z široké veřejnosti tomuto modernímu trendu propadla, jelikož se jedná o velmi zdravé kompenzační cvičení a zároveň jedno z nejlepších „nenásilných“ posilování celého těla, především zad, stejně tak jako rozvoj koordinačních, motorických a rovnovážných vlastností.

Tento podnikatelský plán spojuje dohromady zájem o toto odvětví, touhu po vlastním podniku, zájem o sport, trenérství a lidské tělo (souběžné studium MU FSpS, obor trenérství) a zároveň v dnešní době ještě stále dobré podmínky pro vstup na tento trh. Zároveň je myšlenka pouhé stěny rozšířena o možnost posezení (čili baru), občerstvení, možnosti posilování a drobného obchodu se specializovaným zbožím, případně doplněným o internetový obchod.

2 Vymezení problému, stanovení cílů a metod práce

Cílem této diplomové práce je sestavit podnikatelský záměr, který bude sloužit jako podklad k zahájení podnikatelské činnosti v oboru služeb, volnočasových aktivit, pohostinství a drobného specializovaného prodeje.

- Horolezecká stěna – vhodná pro tzv. bouldering (vysvětleno níže)
- Bar – posezení po aktivitě, během ni, či jen pro posezení s přáteli
- Obchod – specializující se na lezecké vybavení, oblečení a pobyt v přírodě, drobný vlastní sortiment
- El. Obchod - doplněk obchodu jako možnost doobjednání zboží po přímé komunikaci s odběrateli

Nejedná se tedy o výrobní firmu a dle toho bude i zaměřen tento podnikatelský plán. Důraz bude kladen na demografické analýzy, zkoumání trhu, marketing a především také na způsob zřízení živnosti, jelikož tato živnost bude náročná na vstupní náklady a investice.

Pro dosažení stanoveného cíle, tedy úspěšného startu podnikání je potřeba splnit celou řadu dílčích úkolů, za použití příslušných metod. Obecně budou používány nejvíce empirické, myšlenkové, logické a matematické metody.

Konkrétní specifické metody:

- Vytyčení cílů – SMART
- Osvojení si metod tvorby podnikatelského plánu
- Shromažďování informací – demografické, sociální, statistiky, dotazník
- Analýza trhu a konkurence – SLEPT, SWOT, Porterova analýza
- Zvolení naší optimální strategie – marketingový plán, 4P
- Finanční analýza – plánování nákladů, výnosů, Cash Flow, tržeb

Výše popsané metody umožňují sestavit celý podnikatelský plán, který slouží například jako studie proveditelnosti. Výsledky mohou být interpretovány jako šance uchycení na trhu. Stejně tak podnikatelský plán poslouží k řešení mnoha „slepých“ míst a tím vede k hlavnímu cíli: „úspěšný start nového podniku a jeho další rozkvět“.

3 Teoretická východiska práce

Část zaměřená na teoretické poznatky sloužící k úspěšnému sestavení podnikatelského plánu. Konkrétně se jedná charakteristiku boulderingu, efektivní volbu právní formy podnikání, způsob sestavování podnikatelského plánu, součásti podnikatelského plánu a jednotlivé metody analyzující trh a podnik.

3.1 Pojmy boulder, bouldering, boulderovka

Bouldering

Bouldering je druh lezení, provozovaný bez lana na malých skalních blocích nebo nízkých skalách několik metrů nad zemí. Název pochází z anglického slova boulder - balvan. V současnosti získává velkou popularitu hlavně u začínajících lezců, asi i díky své nenáročnosti na vybavení a zkušenosti.

Historie

Průkopníky boulderingu se stali Britové v 80. letech 19. století. Původně byl však bouldering používán pouze jako složka tréninkového plánu horolezců, přičemž cílem přípravy byly náročnější výstupy v horách. Jako samostatnému sportu se boulderingu poprvé začal věnovat v 50. letech 20. století John Gill, přední gymnasta.



Obrázek 1 - Boulderista s "žíněnkou" v přírodě

Vybavení

K provozování boulderingu v zásadě není nezbytné nic - stačí ruce a nohy. Nejběžněji používaným vybavením jsou:

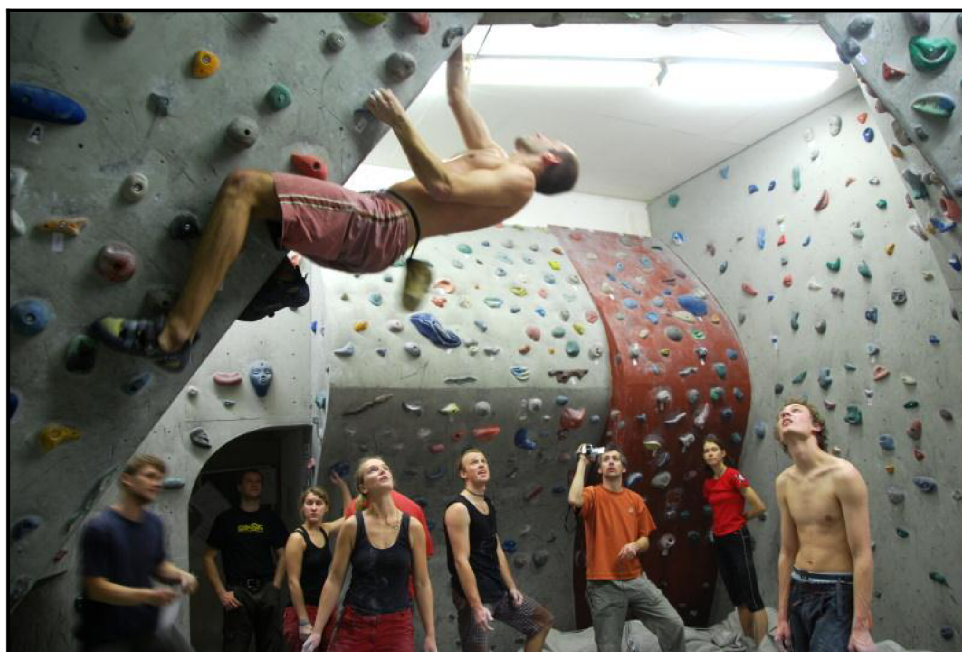
- lezečky - speciální obuv, která zároveň chrání nohu, a zároveň umožňuje jemné a obratné kroky a má dobrou přilnavost ke skále
- boulder matka - měkká podložka, která v případě pádu zabrání vážnějšímu zranění.
- pytlík s „magnéziem“, což je chemický přípravek omezující pocení rukou

Jištění při boulderingu.

Obvyklým bezpečnostním opatřením je jištění další osobou. Přitom neprobíhá pomocí lana a jisticí techniky jako v horolezectví, ale jisticí zasahuje přímo pouze svými rukama. Cílem je usměrnit pád lezce tak, aby nedopadl v nebezpečné poloze těla, např. hlavou na vyčnívající kámen. V případě nehody také další osoba může poskytnout pomoc.

Terén

Různé balvany a menší skalky. Neostrá je hranice, jaké skalní útvary a jakou výšku lze ještě považovat za malou. Vyšší bouldery se označují jako „high bally“. Bouldering lze také provozovat na umělých stěnách „bouldrovkách“, v tělocvičnách apod., které slouží hlavně k zimní přípravě.



Obrázek 2 - Přeplněná stěna v zimním období (Zdroj (6))

3.2 Pojmy podnik, podnikatel, podnikání a další

Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.

Soustavná činnost – za tu lze považovat takovou, která není pouze příležitostná. Lze za ní však považovat i to, když je podnikatel zaměstnán a podniká pouze ve svém volném čase, nebo podniká v určité roční době. Podnikáním je i činnost prováděná několikrát do roka, s úmyslem ji opakovat. (15)

Vlastní jméno – podnikatel provádí svoji činnost pod jménem a je-li zapsán do obchodního rejstříku, pod název firmy. Nelze tedy podnikat na někoho jiného. (15)

Vlastní odpovědnost – je důležitým rysem podnikání, nelze se zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel – fyzická osoba odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. To znamená ne pouze obchodním, ale i určeným pro vlastní potřebu. Slovo odpovídá, má v této souvislosti tvrdší význam, než slovo ručí. Např. společníci společnosti s ručením omezeným za závazky společnosti pouze ručí, a to pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s.r.o. za své závazky potom ručí prvotně celým svým základním jměním. (15)

Dosažení zisku – je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i to, když hospodaření skončí ztrátou, nelze z toho však vyvozovat, že právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. Pokud není úmyslem podnikatele dosahovat zisku, nejedná se o podnikání. (15)

Podnikatel - Podnikatelem se v současné době, pro účely zákona č. 513/Sb. 1991, obchodní zákoník v § 2 odst. 2 rozumí:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (15)

3.3 Právní formy podnikání

	Osobní společnosti			Kapitálové společnosti	
	živnost	komanditní spol.	v.o.s	s r.o.	a.s
Zakl. a orgány	1 osoba	min. 2 osoby - Komplementář a komandista	min. 2 osoby	1-50 osob, valná hromada, jednatelé, dozorčí rada	1 PO, min 2 FO, VH, představenstvo, dozorčí rada
Způsob ručení	neomezeně	komplementář veškerým svým majetkem, komandisté do výše nesplaceného vkladu	neomezeně, společně a nerozdílně veškerým svým majetkem	společnost neomezeně, společníci do výše nesplaceného vkladu	společníci neomezeně, akcionáři neručí , společnost ručí celým majetkem
Základní kapitál	není stanoveno	komandista 5 000 Kč, jinak není stanoveno	není stanoveno	min. 200 000 Kč	min. 2 mil. Kč bez veřejného úpisu akcií, min. 20 mil. Kč s veřejným
Administrace	povolání k podnikání	sepsání společenské smlouvy	sepsání společenské smlouvy,	sepsání společenské smlouvy, složení vkladu na účet	sestavení zakl. listiny a stanov, složení vkladu na účet
Účast na zisku	po zdannění vše bere podnikatel	mezi komplementáře a komandisty 50:50, komplementáři rovným dílem, komandisté dle výše vkladu, jinak dle spol. smlouvy	rovným dílem mezi společníky jinak dlespolečen ské smlouvy	podle kapitálového vkladu, pokud není společenskou smlouvou stanoveno jinak	podle rozhodnutí VH

Tabulka 1 - Právní formy podnikání

3.4 Popis s r. o.

Základní informace

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože obsahuje mnoho prvků osobní společnosti. Společnost může mít od jednoho do padesáti společníků. (3)

Právní úprava společnosti s ručením omezeným vychází především z obchodního zákoníku. Obchodní zákoník definuje společný základ pro všechny obchodní společnosti v § 56 a následujících. Konkrétní úprava společnosti s ručením omezeným je vymezena v § 105 a následujících. (3)

Základní kapitál

Minimální základní kapitál společnosti je 200 000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník účastnit pouze jedním vkladem. Výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Výše vkladu může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně, musí však být dělitelná na celé tisíce. Celková výše vkladů musí souhlasit s výší základního kapitálu společnosti. (3)

Mají-li být poskytnuty nepeněžitě vklady na splacení vkladu, musí být ve společenské smlouvě nebo v písemném prohlášení o zvýšení vkladu nebo v prohlášení o převzetí vkladu uveden předmět nepeněžitěho vkladu a částka, kterou se započítává na vklad společníka. (3)

Před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku musí být splaceno celé emisní ážio a na každý peněžitý vklad musí být splaceno nejméně 30%. Celková výše splacených peněžitých vkladů spolu s hodnotou splacených nepeněžitých vkladů musí však činit alespoň 100 000 Kč. Je-li společnost založena jedním zakladatelem, může být zapsána do obchodního rejstříku, jen když je v plné výši splacen její základní kapitál. (3)

Častým omylem, se kterým se v praxi setkáváme, je mylná představa o nedotknutelnosti základního kapitálu obchodních společností (např. jeho trvalé deponování na bankovních účtech). Základní kapitál se stává majetkem společnosti a ta s ním běžně disponuje, např. za takto vložené peníze nakupuje vybavení kanceláří, zboží, platí běžné účty atp. (3)

Ručení

Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku. Zde došlo při velké novelizaci k 1. lednu 2001 k významné změně, která nebyla často podnikateli vůbec zaznamenána. Společníci již nyní neručí pouze do výše svého nesplaceného vkladu, ale ručí solidárně do výše souhrnu všech nesplacených prostředků. Může se tedy stát, že se na Vás úspěšně obrátí věřitel i v případě, že Vy jste svůj vklad již dávno uhradil. (3)

Obchodní firma

Obchodní firma společnosti s ručením omezeným musí obsahovat označení „společnost s ručením omezeným“, postačí však zkratka „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“ (§ 107 ObchZ). Obchodní firma společnosti musí samozřejmě splňovat i obecné požadavky, zejména nesmí být zaměnitelná s firmou jiného podnikatele a nesmí působit klamavě. K odlišení firmy nestačí podle obchodního zákoníku rozdílný dodatek označující právní formu, přesto se i s takovými případy můžeme v praxi setkat. (3)

Statutární orgán

Statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným je jeden nebo více jednatelů. Je-li jednatelů více je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, nestanoví-li společenská smlouva nebo stanovy jinak (§ 133 ObchZ), takové omezení je však vůči třetím osobám neúčinné. Jednatelé nesou veškerou právní odpovědnost za chod společnosti, vedení účetnictví, povinnosti vůči úřadům atd. Pro jednatele platí zákaz konkurence, který již nelze podle jedné novely obchodního zákoníku zmírnit (§ 136 ObchZ). I zde však platí „kde není žalobce, není ani soudce“ a v praxi je tento zákaz často porušován. (3)

Valná hromada

Valná hromada společníků je nejvyšším orgánem společnosti. Do působnosti jejího rozhodování spadají některé podstatné skutečnosti (§ 125 Obchodního zákoníku). Zejména se jedná o jmenování a odvolávání jednatelů, změny společenské smlouvy a stanov a schvalování účetní uzávěrky. Valná hromada může jmenovat i členy dozorčí rady, což je nepovinný, zřídkakdy zřizovaný orgán společnosti s ručením omezeným. (3)

Výhody společnosti

- omezené ručení za závazky společnosti
- relativně nízká hodnota minimálního základního jmění a
- malá administrativní náročnost (3)

Nevýhody společnosti

- Částečnou nevýhodou pro začínající podnikatele je v tomto případě nutnost vedení (podvojného) účetnictví
- administrativně náročnější jednání s úřady
- zisk se daní na straně firmy jako daň z příjmů právnických osob (3)

Společnost s ručením omezeným je nejrozšířenějším typem obchodní společnosti v České republice.

3.4.1 Postup při zakládání společnosti s ručením omezeným

Společnost je založena na základě sepsání společenské smlouvy, ale samotný vznik je pak spojen s podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. (3)

Deset kroků k s r.o.

- 1) Výpisy z rejstříku trestů budoucích jednatelů
- 2) Doklady od finančního úřadu o nedoplatcích daní společníků
- 3) Čestné prohlášení a podpisové vzory (notářsky ověřené) budoucích jednatelů

- 4) Stanovení sídla společnosti (např. sepsání nájemní smlouvy o užívání nebytových prostor, pak pronajímatel musí doložit doklad o vlastnictví výpisem z katastru nemovitostí)
- 5) Na první valné hromadě se mezi jednatelem dohodne obsah společenské smlouvy, její sepsání a ověření notářem
- 6) Založení účtu v bance na složení základního kapitálu (banka obvykle vyžaduje originál společenské smlouvy), banka pak vydá písemné prohlášení o splácení vkladů jednotlivými společníky.
- 7) Na živnostenském úřadě se musí ohlásit živnosti a požádat o udělení koncese (formuláře dostupné na internetu)
- 8) Do devadesáti dnů od založení se musí podat návrh na zápis do obchodního rejstříku. Návrh musí obsahovat tyto přílohy:
 - 2 x společenskou smlouvu ve formě notářského zápisu
 - potvrzení správce vkladu o složení vkladů
 - doklad od banky o složení vkladu
 - ověřené kopie živnostenských listů
 - doklad o právním titulu užívání nemovitosti – nájemní smlouva
 - čestné prohlášení jednatelů a podpisové vzory
 - výpisy z rejstříků trestů jednatelů
 - kolková známka ve výši 5.000 Kč
- 9) Do 8 dnů po zápisu společnosti do obchodního rejstříku (ten stále ještě trvá i několik měsíců) je nutno se zaregistrovat u Správy sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny
- 10) Do 30 dnů se musí nově vzniklá společnost zaregistrovat na finančním úřadu

Právní úprava - Obchodní zákoník (§ 105 - 153e) (3)

3.5 Sestavování podnikatelského plánu

„Proč psát podnikatelský plán?“

Je-li většina informací, výsledků našich analýz, nápadů a plánů rozptýlena do různých záznamů, či zůstává stále je v hlavě, je načase precizovat je zápisem do vhodné podoby plánu. Právě zápisem či popisem myšlenek a záměru jsme nuceni tyto nápady zpřesňovat a dotahovat. Papírová podoba může mimo jiné pomoci odhalit případné nedostatky, nelogičnost, či otestovat věrohodnost záměru a s ním také naši víru v úspěšnou realizovatelnost. Váháme-li stále přes všechna ujištění a argumenty, zda psát podnikatelský plán, vyplatí se zamyslet nad níže sumarizovanými důvody proč ano. (8)

Podstatné důvody, proč je žádoucí, aby i malé a zdánlivě jednodušší podnikatelské záměry byly vtěleny do podoby psaného podnikatelského plánu.

- Prakticky všichni externí uživatelé – příznivci i oponenti – existenci plánu očekávají, či přímo vyžadují
- Plán je indikací serióznosti podnikatelského záměru
- Plán zjednodušuje a usnadňuje jakoukoli komunikaci týkající se přípravy a realizace jím zachyceného podnikatelského záměru
- Plán je nezbytnou dokumentací pro investory a pro jejich externí hodnocení záměru a je tedy podmínkou nutnou k získání peněžních prostředků
- Plán je potřebnou dokumentací pro jakékoli efektivní konzultace
- Plán pomáhá „přilákat“ a získat správné lidi a institucionální podpory (dotace)
- Plánování je aktivním učícím se prostředkem (8)

Požadavky na podnikatelský plán

- *stručnost a přehlednost* (doporučuje se rozmezí 40 – 50 stran)
- *jednoduchost* (podnikatelský záměr by měl být srozumitelný jak pro investory a bankéře, ale taktéž pro osoby bez hlubších technických základů)
- *popis výhody produktu či služby pro zákazníka*
- *orientace na budoucnost* (kvalitní podnikatelský plán by se měl spíše zaměřovat na vystižení trendů, zpracování prognóz pro dosažení vytyčeného cíle, než na to, čeho již firma dosáhla)

- *realističnost a věrohodnost* (údaje uvedené v plánu by měly korespondovat se skutečností, v opačném případě dochází ke snižování důvěryhodnosti plánu pro jeho příjemce)
- *nezatajovat slabá místa a rizika projektu* (pokud příjemce odhalí určité negativní faktory, které v plánu autor neuvedl či záměrně zatajil, může to v jeho očích silně oslabit důvěryhodnost tohoto projektu)
- *nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu* (snižuje to důvěryhodnost projektu)
- *nebýt ani příliš pesimistický* (při podceňování může být daný podnikatelský plán pro investora málo atraktivní)
- *upozornění na konkurenční výhodu plánu*
- *prokázat, jak může investor získat zpět vynaložený a zhodnocený kapitál*
- *kvalitní zpracování projektu i po formální stránce* (11)

Struktura Podnikatelského plánu

Je mnoho druhů podnikatelských plánů, pro různé příležitosti. My se zabýváme podnikatelským plánem pro založení nové živnosti. Ten není nijak stanoven zákonem, můžeme se tedy setkat s mnoha různými podobami, ve své podstatě se ale neliší a důležité části mají stejné. Pro naši potřebu založení nového podniku se budeme následující struktury.

Rámcové části podnikatelského plánu

1. Titulní strana (s možným úvodem a povinným obsahem)
2. Exekutivní souhrn (miniverze podnikatelského plánu)
3. Popis podniku (výchozí podmínky, produkt, kompetence aj.)
4. Externí prostředí – trh (makropodmínky, trh, konkurence, zákazníci aj.)
5. Marketingový plán (cíle, obchodní strategie, marketingový mix aj.)
6. Operační plán (výroba, organizace, vybavení firmy aj.)
7. Personální zdroje (management, klíčoví lidé, pracovníci aj.)
8. Finanční plán (výnosy, fondy aj.)
9. Hodnocení rizik (limitující a klíčové faktory, scénáře aj.)
10. Přílohy (doplňky kapitol, licence, smlouvy, životopisy aj.) (8)

3.6 Analýzy používané při tvorbě podnikatelského plánu

SLEPT (E) Analýza

SLEPT analýza slouží k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Analýza zahrnuje následující faktory:

- *Sociální* – trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, také míra a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti atd.
- *Legislativní* - zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost, práce soudů atd.
- *Ekonomické* – hospodářské ukazatele, přímé i nepřímé daně, tržní trendy typu rozvoje, státní podpora atd.
- *Politické* – stabilita poměrů, politické trendy, postoje k podnikání atd.
- *Technologické* – vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace, jejich dostupnost atd.

Někdy se k analýze SLEPT přidává ještě jedno E - faktory *ekologické*. V současné době se požadavky na ekologický aspekt podnikání stávají stále důležitější. (8)

SWOT Analýza

Nejčastěji používaných nástrojů analýzy. Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje význam faktorů z pohledu :

- *SILNÝCH a SLABÝCH* stránek zkoumaného objektu
- *PŘÍLEŽITOSTÍ a HROZEB*, kterým bude zkoumaný objekt vystaven. (8)

Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a které samy o sobě můžeme ovlivňovat (např. naše dobré nebo špatné manažerské schopnosti, jedinečnost produktu, personálu). (8)

Příležitosti a hrozby jsou externími vlivy, které sami o sobě neovlivníme, pouze na ně můžeme reagovat (situace na trhu práce, konkurence, legislativa).

Vlastní forma jak výsledky SWOT analýzy zachytíme není podstatná. Jedná se o tabulku se čtyřmi kvadranty S, W, O, T nebo seznam či sekvenční popis faktorů. (8)

Oblasti silných a slabých stránek podniku – interní vlivy		
Oblast podniku	Silné stránky	Slabé stránky
Procesy	Vysoká produktivita práce	Doba uvádění na trh
Management	Vize „tah na branku“	Není strategické řízení
Obchod a marketing	Perfektní zakázky, prodeje	Není znalost trhu
Personál	Loajální a nadšený tým	Závislost na jedné profesi
Jiné znalosti a dovednosti	Skvělý vývojový potenciál	Problematický servis
Zkušenosti	Znalost trhů a trendů	Nekompetentní pracovníci
Průmyslové vlastnictví	Značka, patenty	Uplynutí patentových práv
Areál podniku	Perfektní lokalita, poloha	Špatná nájemní smlouva
Výroba	Špičkové výrobní vybavení	Zastaralé výrobní linky
Informační technologie	Skvělé řízení informací	Zastaralý, poruchový IS
Finance	Solidní Cash - Flow	Předlužení, nízká likvidita

Tabulka 2 - SWOT, silné a slabé stránky (Upraveno dle (8))

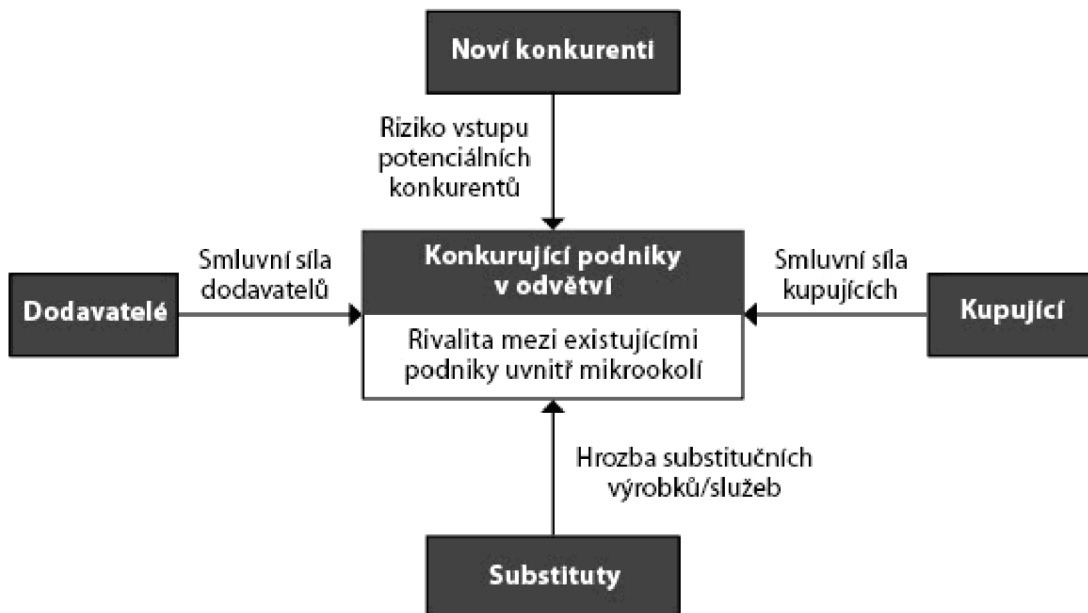
Oblasti příležitostí a hrozeb podniku – externí vlivy		
Oblast podniku	Příležitosti	Hrozby
Trh	Rychle rostoucí trh	Zanikající trh
Typ podnikání	Nejsou dominantní „hráči“	Silná, rostoucí konkurence
Normy, standardy	Přesah požadavků norem	Náklady na certifikace
Pracovní trhy	Dostatek volných zdrojů	Legislativa, sociální dávky
Technologický rozvoj	Nové tržní niky (výklenky)	Nároky na znalosti
Ekonomické trendy	Růst HDP, životní úroveň	Pokles poptávky
Legislativa	Zákon rozšířil náš trh	Složitost zákonů, náklady
Politika	Snížení daní, dotace	Investiční pobídky
Globalizace	Rozšíření trhů	Nová konkurence

Tabulka 3 - SWOT, příležitosti a hrozby (Upraveno dle (8))

Porterův model konkurenčních sil

Jde o model, resp. rámec pro zkoumání konkurentů našeho podniku. Pro tvorbu Podnikatelského plánu postačí zobecnění ve tvaru zkoumání pěti oblastí, v nichž je třeba posuzovat hrozby ze strany existující a možný vznik budoucí konkurence našeho podniku. V zásadě jde o těchto pět oblastí:

- *Vnitřní konkurence* - Jde o konkurenci ve stejné oblasti podnikání, jako naše firma podniká, nebo hodlá podnikat.
- *Nová konkurence* - Subjekty, které na náš trh vstupují, nebo hodlají vstoupit. Zjišťování tohoto druhu rizika není jednoduché. Většinou se jedná pouze o odhad.
- *Zpětná integrace* (vyjednávací schopnost odběratelů) - Vznik konkurence plyne z rozhodnutí existujícího nebo potenciálního odběratele zajišťovat si doposud námi dodávané produkty či služby vlastními silami.
- *Dopředná integrace* (vyjednávací schopnost dodavatelů) - Dodavatel se rozšířením svého podnikání posune do sféry podnikání svého původního zákazníka a stává se jeho konkurencí.
- *Riziko konkurence substitutů* - Plyne z ohrožení našich produktů na trhu jinými příbuznými produkty, které námi doposud nabízené produkty určitým způsobem nahrazují (8)



Obrázek 3 - Porterův model pěti konkurenčních sil (Zdroj (2))

3.6.1 Nástroje vnitřní analýzy podniku

Podpůrných nástrojů pro analýzu vnitřních faktorů podniku je celá řada. Některé tyto nástroje se snaží vymezit obecné vlastnosti, které pokrývají všechny možné vnitřní faktory podniku, jiné se pak zaměřují úžeji na konkrétní skupinu vnitřních faktorů.

7S

Model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti, kde písmeno „S“ je počátečním písmenem původně anglických názvů těchto oblastí. V českých ekvivalentech jde o:

- *Strategie*
- *Systémy* – vnitřní systém, procedury řízení
- *Struktura* – organizační struktura firmy
- *Spolupracovníci* – lidské zdroje
- *Sty manažerské práce* - kompetence a přístup managementu
- *Schopnosti* – profesionální kompetence a kvalifikace lidí ve firmě
- *Sdílené hodnoty* – principy, hodnoty a ideje sdílené ve firmě (8)

4P marketingového mixu

Marketingový mix není nástroj „čisté“ interní analýzy, ale je obecně velmi užitečnou pomůckou v úvahách o produktech (službách) podniku a jejich realizaci na trhu. Písmeno „P“ je opět prvním písmenem jedné ze čtyřech oblastí, jedná se o:

- *Product* – analýza produktů a služeb ve vztahu k jejich postavení na trhu, životním cyklům trhu atd.
- *Price (cena)* – posouzení cen a cenové politiky ve vztahu k zákazníkům a partnerům.
- *Promotion (podpora prodeje)* – analýza způsobů zajištění informovanosti o produktech (službách) na trhu, takovým způsobem který vyvolá poptávku.
- *Place (distribuce)* – distribuce, umístění, analýza způsobů, jak zajistit dodávku produktů a služeb ke všem zákazníkům. (8)

Ke čtyřem P marketingového mixu je někdy připojováno ještě několik dalších. Pátým P marketingového mixu jsou většinou people (lidé, pracovníci)

4 Analýza problému a současné situace

Tato část Diplomové práce je zaměřena především na analýzu trhu, přesně vymezuje o jaký trh se jedná, definuje typické zákazníky, jejich chování a na základě zpracovaného průzkumu formou dotazníku odhalí také jejich požadavky. Dále obsahuje analýzu konkurentů – jak už z pohledu přímé analýzy největších konkurentů na daném trhu, tak z pohledu Porterovy analýzy konkurenčních sil. Na tomto základě navazuje SLEPTE analýza. Finálním výstupem a interpretací všech analýz je SWOT analýza.

4.1 Analýza trhu

4.1.1 Charakter trhu

Firma se bude pohybovat na trzích:

- Služeb
- Volnočasových aktivit – sport - horolezectví
- Pohostinství

Pro uskutečnění obchodu (= poskytnutí služby) je nutná osobní návštěva zákazníka v místě našeho provozního místa. Z toho vyplývá, že jedním z nejdůležitějších parametrů pro dělení trhu pro podnik bude lokalita.

Lokalita

Hlavní lokalitou je město Brno a jeho okolí. Spádová oblast je do 30 kilometrů od města, dále již většina zákazníků není ochotna dojíždět. Cesta by byla nákladnou jak po stránce finanční, tak po časové. Zákazník dá většinou přednost menší kvalitě, pokud bude výrazně blíže jeho bydlišti.

Z vlastních zkušeností mohu říct, že by se za lokalitu dala považovat celá Česká republika, neboť dobrých boulderových stěn není u nás zatím mnoho (v Brně jedna či dvě, v Praze odhadem tři) a lezci za tréninkem dojíždějí po celé ČR. Toto množství pro nás ovšem není zásadní a podnik se zaměří především na lokalitu města Brna.

4.2 Analýza zákazníků

4.2.1 Charakter zákazníků

Tato kapitola je pro nově vznikající podnik velmi důležitá. Bouldering a horolezectví je sice velmi moderní a rozšiřující se sportovní disciplína, nedosahuje ovšem u nás takového zájmu jako jiné volnočasové „indoorové“ aktivity typu posilovna, squash, spinning. Poptávka po boulderingu je vysoká, ale je třeba správně pochopit požadavky zákazníků, aby nedošlo k jejich odchodu ke konkurenčním substitutům.

Horolezectví je sport s nižším zákaznickým potenciálem než jiné sporty a proto je součástí analýzy snaha o pochopení požadavků zákazníků, které by zajistilo širší zákaznickou základnu. Jedním z prvků může být kombinace horolezecké stěny s barem (posezením, letní zahrádkou). Za předpokladu umístění v centru Brna se tak cílová skupina zákazníků velmi rozšiřuje. Zájem o posezení vyplývá i z níže uvedeného dotazníku.

Z vlastní zkušenosti s přístupem dvou Boulderbarů, které velice dobře znám, mohu potvrdit velmi výhodnou, právě již výše zmiňovanou provázanost těchto dvou trhů. Základním předpokladem je umístění našeho podniku v těsné blízkosti městského centra s výbornou dostupností MHD. Dva příklady:

- a) Jako brněnský lezec se dozvím o novém Boulderbaru v centru Brna. Přijdu, vyzkouším, po tréninku posedím na baru a pokud se mi stylová hospoda líbí, příště půjdu posedět s kamarády opět sem, je to přeci stylový lezecký bar. Kamarádi příště přijdou posedět opět sem, začnou do tohoto zařízení chodit sami.
- b) Pokud jsem jeden z výše zmíněných kamarádů (nelezec), či jen někdo, kdo jednoho dne objeví docela hezké stylové posezení v centru Brna, přijdu i příště a jednoho dne mě logicky začne zajímat, co že to ten bouldering je, když zde všude visí ty hezké fotky a sportovně unavení lidé vychází z těch dveří s nápisem „stěna“. Druhého dne si to již budu chtít vyzkoušet, zvláště když se tu s některými lezci dám do řeči.

A tím se kruh uzavře – lezci přivádí své kamarády, kamarádi opět další kamarády. Lezci se stávají zákazníky baru a původem pouze hosté na baru se stávají lezci. A noví lezci opět přivou na posezení své kamarády, z nichž většina si to jednoho dne bude chtít také zkusit.

Tento názor také vysvětluje nápad tohoto spojení. Jde o to, že tato kombinace je pro podnik velice prospěšná a nejedná se o žádný studentský výstřelek typu „prostě chci mít hospodu“.

Poznámka: Doplnuji, že tyto závěry činím z konkrétních znalostí Boulderbarů v Praze a v Pardubicích. V Brně se žádné takové propojení prozatím nenachází.

Cílová skupina zákazníků

Hlavní cílovou skupinou jsou všichni lidé se stálým či přechodným bydlištěm v Brně, kteří se věnují horolezectví. Tato skupina bude pro podnik nejdůležitější, jelikož jsou potenciálem stálých zákazníků. Těžko definovat pojem, koho je již možno považovat za lezce a koho nikoli, pro svou práci budu považovat za lezce toho, kdo o návštěvě stěny již smýšlí jako o tréninku a stěnu navštěvuje ať již více či méně pravidelně průměrně jedenkrát za jeden až dva týdny.

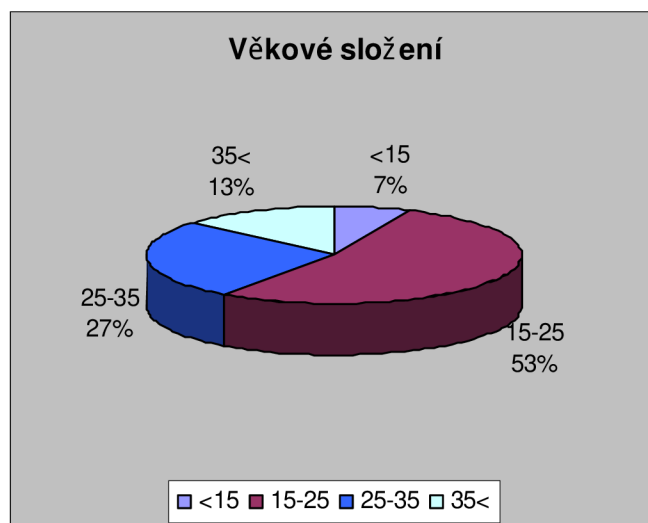
Typický zákazník

Charakterizování typického zákazníka vychází z provedeného průzkumu vyhodnoceného níže. (viz. příloha číslo 1 – Dotazník)

Úvod dotazníku se týkal demografických charakteristik, které vypovídají o složení obyvatelstva hlavní cílové skupiny. Respondenti byli dotázáni na věk, pohlaví a jejich dosažené vzdělání.

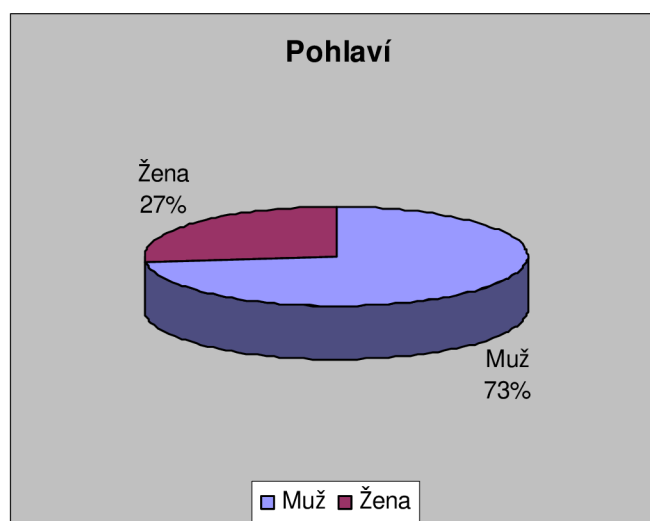
Věkové složení respondentů		
Věk	Počet odpovědí	% ze všech
<15	4	7%
15-25	32	53%
25-35	16	27%
35<	8	13%

Tabulka 4 - Dotazník - Věk



Graf 1 - Dotazník 1 - Věk

Z prvního grafu lze vyčíst, že horolezectví je provozováno většinou mladými lidmi. Pouze 4 děti byly mladší 15ti let. Průměrný věk dotazovaných činil 25 let, což je o 3 roky méně než uváděný průměr evropské lezecké populace. Tato skutečnost je zapříčiněna tím, že starší lezci dávají přednost lezení venku v horách a na skalách, novým umělým stěnám se často vybíhají (je ovšem i mnoho výjimek). Těžiště v mladých lidech je výhodné z několika hledisek. Studenti s časovou volností mohou zařízení oproti pracujícím navštěvovat i přes den a večer naopak nespíchají z baru domů, aby ráno vstali do práce.

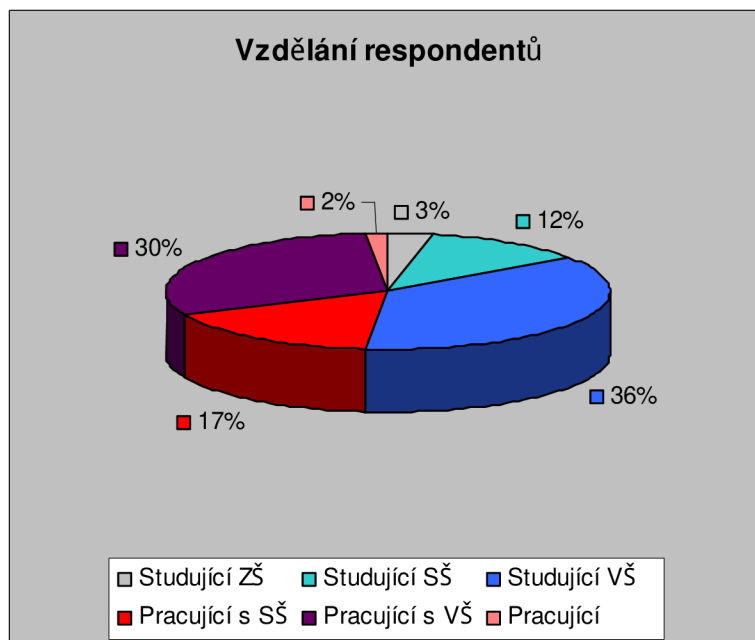


Graf 2 - Dotazník - Pohlaví

Z grafu číslo 2 je možno vidět výraznou dominanci mužů ve výběrovém souboru. Je to situace pro horolezectví naprosto běžná. Například při průzkumu demografického složení čtenářů lezeckého serveru lezec.cz (nejznámější český server pro horolezce) bylo zjištěno, že čtenáři jsou muži dokonce z 86%. Toto zjištění považuji za docela výhodné, neboť je běžné, že muži jsou schopni na baru nechat mnohem větší útratu než ženy. Také, na rozdíl od žen, většina mužů po sportovní aktivitě dává přednost nějakému posezení s přáteli.

Vzdělání respondentů		
Vzdělání	Počet odpovědí	% ze všech
Studující ZŠ	2	3%
Studující SŠ	7	12%
Studující VŠ	22	37%
Pracující s SŠ	10	17%
Pracující s VŠ	18	30%
Pracující	1	2%

Tabulka 5 – Dotazník – Vzdělání



Graf 3 – Dotazník – Vzdělání

Třetí demografický ukazatel je znázorněn v grafu číslo 3. Modrá plocha zachycující studenty SŠ a VŠ, tvoří téměř 50%. Dalších 30% tvoří pracující s VŠ vzděláním, což již celkově vypovídá o velice nadprůměrné vzdělanosti lezecké komunity a takovým způsobem budeme muset přistupovat i k reklamě a jednání se zákazníky.

Poznámka: Dle Českého statistického úřadu bylo při posledním sčítání obyvatelstva v roce 2001 zjištěno zastoupení vystudovaných vysokoškoláků v obyvatelstvu zhruba 11% a středoškoláků zhruba 30%. Nyní bude již číslo asi jiné, ale to si budeme muset počkat ještě rok do dalšího sčítání. Vzhledem k tomu, že velká část respondentů jsou studenti, jsou v dotazníku uvedené právě průběhy studia a ne jen studia dokončená. Můžeme předpokládat, že určité % dotazovaných své studium nedokončí, ale i tak bude výsledek oproti průměru z roku 2001 silně nadprůměrný.

Typickým zákazníkem budou pro podnik většinou muži, ve věku 20-30 let. Studující VŠ nebo s VŠ vzděláním. U vzdělaného člověka lze předpokládat inteligenci, vyšší sociální třídu i nadprůměrný příjem a tedy i ochotu utrácet.

Velikost hlavní cílové skupiny

Velikost hlavní cílové skupiny určím jako podíl součtu všech jednotlivých návštěv na všech tréninkových stěnách v Brně v průběhu jednoho týdne a průměrnou docházkou lezecké komunity.

<i>stěna</i>	<i>denně</i>	<i>týdně</i>
VUT	120	840
Klajda	110	770
Rajče	100	700
Kuřim	70	490
Freesport	50	350
Veslařská	50	350
Kotelna	10	70
Tesla	10	70
Celkem	520	3640

Tabulka 6 - Odhadovaná návštěvnost stěn v Brně

Tabulka představuje odhad denní a týdenní návštěvnosti stěn v Brně. Odhad byl vytvořen dotázaním majitelů stěn po jejich průměrné denní návštěvnosti. Někteří věděli přesně, jiný sdělili svůj odhad, někteří odmítli odpovědět. V takovémto případě byl odhad učiněn na základě vlastních zkušeností a zkušeností ostatních návštěvníků stěn.

Při předpokladu že průměrný lezec navštěvuje stěnu 1,5 týdně (vychází z dotazníku níže), je možno za lezeckou základnu v Brně považovat zhruba 2400 lidí. Předpokládám, že tato cílová skupina potřebuje podnět k první návštěvě našeho zařízení a poté si dle svých preferencí sama určí, jestli jí služby vyhovují. Tato cílová skupina nebude oslovována reklamou, ale bude jí nabízen sortiment služeb, který jinde nedostanou. Lezecká komunita funguje tak, že když vznikne nová stěna, drtivá většina lezců si ji v nejbližší době vyzkoušet jde.

Druhou cílovou skupinou jsou pro firmu téměř všichni mladí lidé s kladným přístupem ke sportu. Vycházíme-li z tvrzení, že Brno je studentské město, jsou potenciálními zákazníky všichni studenti. Tato cílová skupina bude nejširší a ji se budeme snažit nejvíce oslovit reklamou, kurzy pro začátečníky a dalšími. Řádově se jedná o desítky tisíc potenciálních zákazníků – jen VUT a MU mají dohromady zhruba 40 000 studentů prezenčního studia.

V této cílové skupině paradoxně velmi pomáhá fakt, že bouldering byl již na většině univerzit zařazen jako plnohodnotný sport do tělocviku. Čím dál tím více lidí se o tomto sportu dozvídá pro podnik naprosto bezbolestným způsobem, vlastně prostřednictvím konkurentů. Jen na VUT je každý semestr do tělocviku na bouldering přihlášeno 450 studentů, přičemž více než polovina jsou vždy nováčci.

4.3 Analýza cílové skupiny - dotazník

Za účelem co největšího pochopení hlavní cílové skupiny bylo osloveno 60 respondentů z okruhu kamarádů, lezců a náhodných návštěvníků stěn v Brně. Dotazník (viz. Příloha číslo 1 – Dotazník) obsahuje několik jednoduchých otázek, bylo možno jej vyplnit během lezení, v řádu 2-3 minut, proto se získáváním odpovědí nebyl spojen žádný problém. Dotazník by měl sloužit k analýze hlavní cílové skupiny a to komunity Brněnských lezců a studentů, kteří by mohli být potenciálem stálých zákazníků.

Dotazník se zaměřuje na jejich přístup k lezení a využívání umělých stěn k tréninku, stejně jako k analýze jejich požadavků a nároků na tréninkové stěny. Z analýzy se dá zjistit, čemu by se nový podnik měl vyhnout a z čeho si vzít příklad. Také je možno pozorovat složení zákazníků z hlediska demografického členění – věk, pohlaví, vzdělání – a vytvořit si určitou představu jak bude třeba se zákazníky jednat, jak a čím je oslovovat, na jaké společenské úrovni atd.

Text dotazníku viz Příloha č.1 - Dotazník

4.3.1 Vyhodnocení Dotazníku:

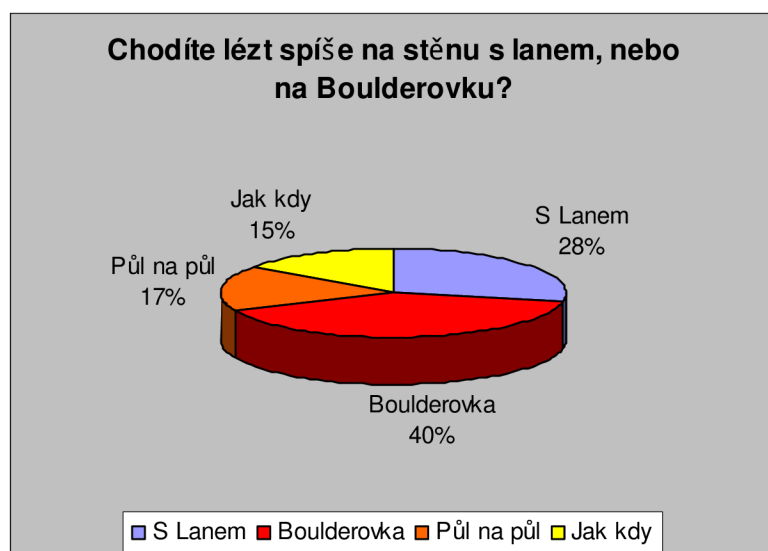
Jak často chodíte na umělou stěnu?		
<i>Frekvence</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>% ze všech</i>
1 krát za 14 dní či méně	9	15%
jednou týdně	18	30%
dvakrát týdně	20	33%
třikrát týdně	11	18%
více	2	3%

Tabulka 7 – Dotazník – Frekvence návštěv stěn

Tabulka zachycuje frekvenci návštěv lezeckých stěn dotazovanými. Pokud někdo navštěvuje stěnu jedenkrát týdně, považuji to již za pravidelnost a tito lidé by pro nás mohli být stálými zákazníky, jestli je naše stěna osloví. V tabulce tuto část tvoří dohromady přes 80%. Průměrná frekvence návštěvy stěn je zhruba 1,5 návštěvy týdně.

Spíše s lanem nebo na Boulderovku?		
<i>Stěna</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>% ze všech</i>
S Lanem	17	28%
Boulderovka	24	40%
Půl na půl	10	17%
Jak kdy	9	15%

Tabulka 8 – Dotazník – Lano nebo Boulderovka

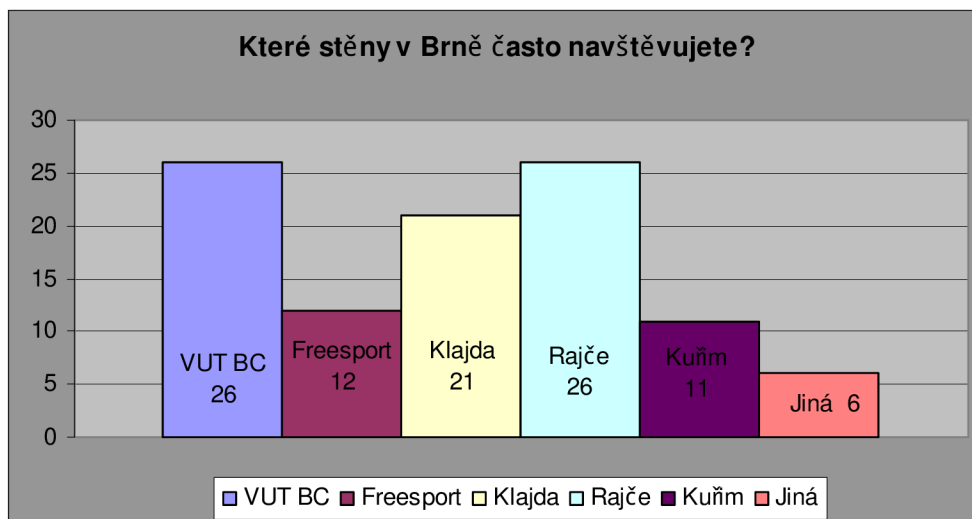


Graf 4 - Dotazník - - Lano nebo Boulderovka

Tento graf zachycuje zaměření dotazovaného vzorku. Respondenti byli dotazováni na velkých stěnách s lanem, na boulderovkách, na skalách i mezi kamarády. Graf ukazuje 28% dotazovaných, kteří chodí lézt pouze na vysoké stěny s lanem a jsou tak pro nás „nepoužitelní“, pokud je nějak neoslovíme. Zbytek dotazovaných buď obě možnosti střídá nebo se specializuje výhradně na boulderovky, tato část cílové skupiny bude oslovována kvalitou služeb.

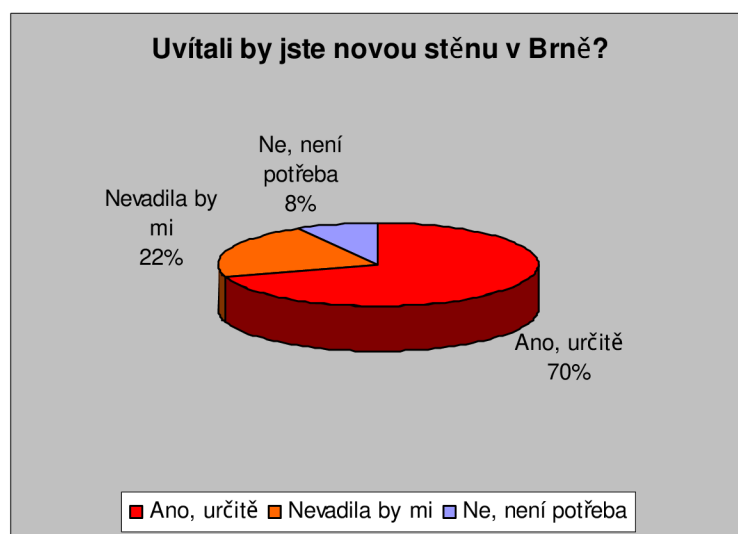
Které stěny v Brně často navštěvujete? (možno více odp.)		
<i>Stěna</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>% ze všech</i>
VUT BC	26	43%
Freesport	12	20%
Klajda	21	35%
Rajče	26	43%
Kuřim	11	18%
Jiná	6	10%

Tabulka 9 - Dotazník - Návštěvnost stěn v Brně



Graf 5 - Dotazník - Návštěvnost stěn v Brně

Tato tabulka s grafem zachycuje, které stěny v Brně dotazovaní nejvíce navštěvují. Bylo možné zaškrtnout více stěn, pokud rádi chodí na více míst, což se často děje neboť to přináší pestrost do tréninku. Z grafu jednoznačně vykukuje potenciálně největší konkurent a to Bouldercentrum VUT, které pravidelně navštěvuje téměř polovina dotazovaných. Okolo 40% dotazovaných navštěvuje i stěny Rajče a Klajda, ale zde se jedná o stěny s lanem a jsou tedy pouze nepřímým konkurentem.

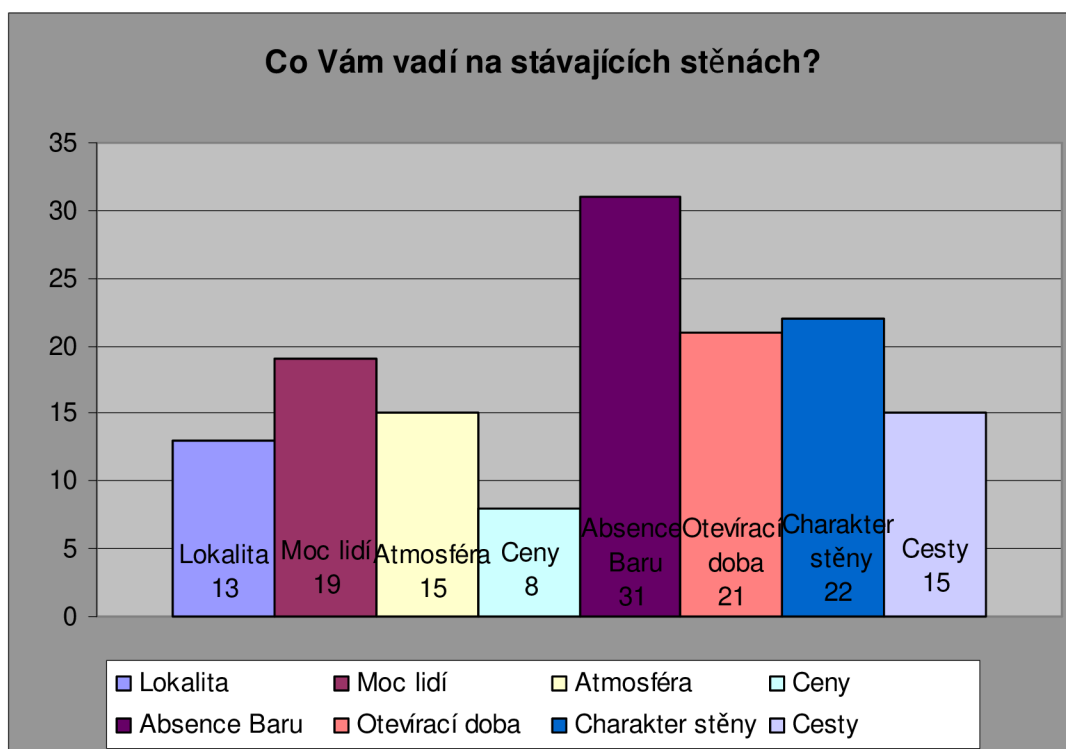


Graf 6 - Dotazník - Zájem o novou stěnu

Tento graf jednoduše zachycuje zájem dotazovaných na nové stěně v Brně. Červené a oranžové výseky jsou pro nový podnik opět pozitivní, pouze 8% dotazovaných nemá na nové stěně žádný zájem. 70% respondentů by novou stěnu vyloženě uvítalo.

Co Vám vadí na stávajících stěnách? (možno více odpovědí)		
Nedostatky	Počet odpovědí	% ze všech
Lokalita	13	22%
Moc lidí	19	32%
Atmosféra	15	25%
Ceny	8	13%
Absence Baru	31	52%
Otevírací doba	21	35%
Charakter stěny	22	37%
Cesty	15	25%

Tabulka 10 – Dotazník – Nedostatky stěn

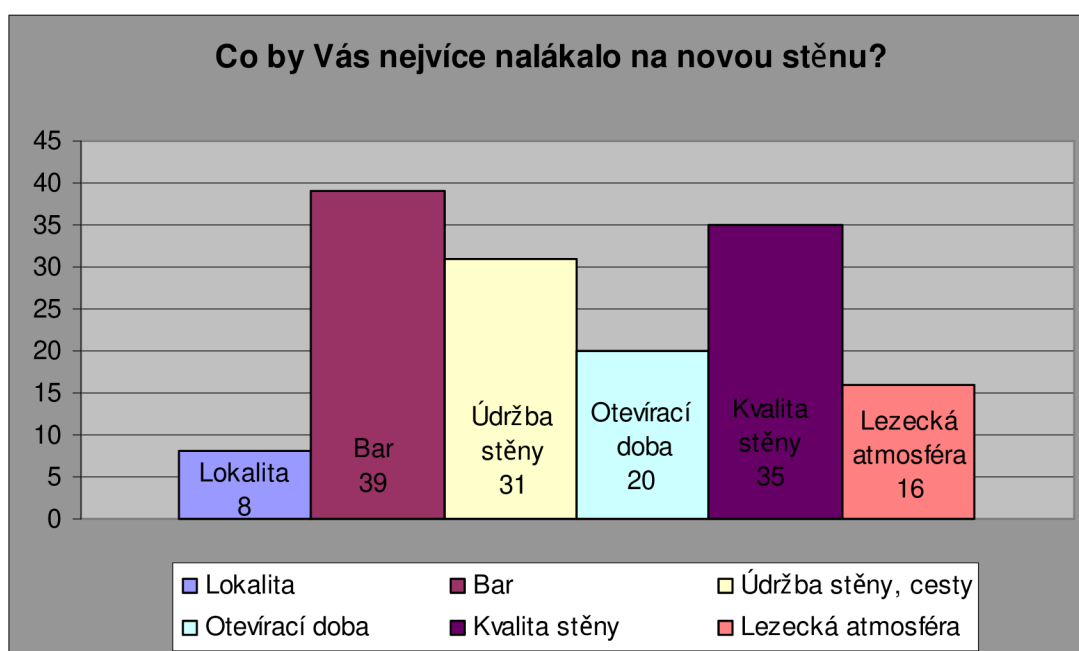


Graf 7 – Dotazník - Nedostatky stěn

Osmá otázka odpovídá, na co by si měl nový podnik dát největší pozor, co lezcům na stávajících stěnách nejvíce chybí, či nevyhovuje. Jak je patrné z grafu, nejvíce lidem chybí možnost posezení, nevyhovuje jim tréninkový charakter stěny, či otevírací doba a často naráží na přeplněnost zařízení, zvláště pak se jedná o odpolední a večerní hodiny. Také je vidět, že cena vstupného, či jiných propriet nečiní u stávajících stěn žádné problémy. To nám říká, že bychom se měli zaměřit spíše na jiné věci, než být o pár korun levnější než konkurence.

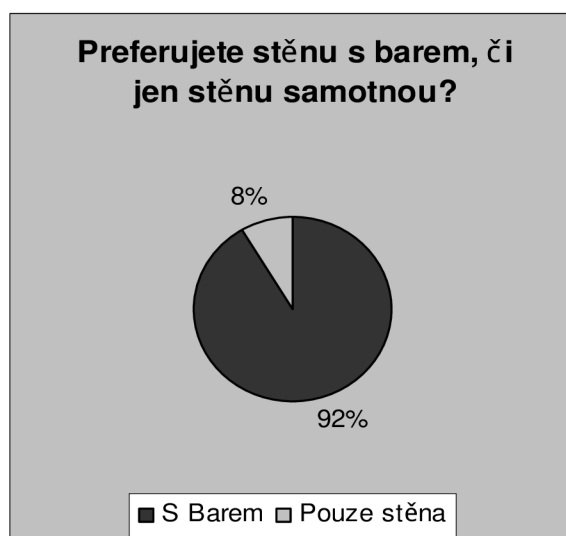
Co by Vás nejvíce nalákalo na novou stěnu? (možno více odpovědí)		
Služby	Počet odpovědí	% ze všech
Lokalita	8	13%
Bar	39	65%
Údržba stěny, cesty	31	52%
Otevírací doba	20	33%
Kvalita stěny	35	58%
Lezecká atmosféra	16	27%

Tabulka 11 - Dotazník - Požadavky na novou stěnu



Graf 8 - Dotazník - Požadavky na novou stěnu

Tento graf koresponduje s předchozím. Ukazuje že na novou stěnu by lezce nejvíce nalákala opravdu možnost po tréninku posedět, ale zároveň také kvalita, velikost a údržba stěny. Je vidět, že lezci si rádi za kvalitní stěnou nějak i dojedou, výhodná lokalita v centru může být jen plusem.

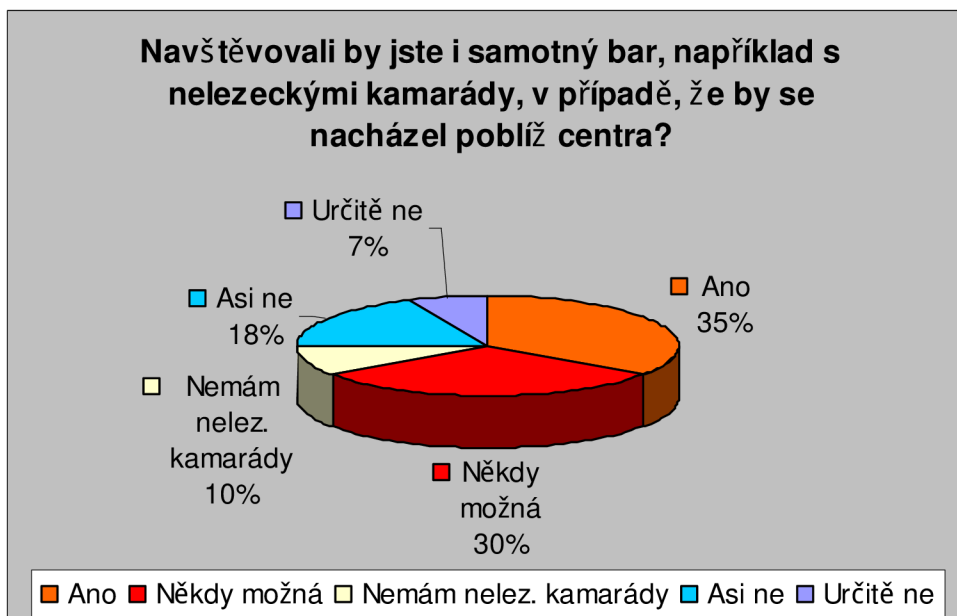


Graf 9 - Dotazník - Zájem o bar

Tento graf zdůrazňuje náklonnost dotazovaných ke stěně s barem. Na přímou otázku pouze 5 dotazovaných ze 60 odpovědělo, že o lezecký bar při stěně zájem nemají.

Navštěvovali by jste i samotný bar, například i s nelezeckými kamarády, v případě že by se nacházel poblíž centra?		
Odpověď	Počet odpovědí	% ze všech
Ano	21	35%
Někdy možná	18	30%
Nemám nelez. kamarády	6	10%
Asi ne	11	18%
Určitě ne	4	7%

Tabulka 12 - Dotazník - Návštěva samotného baru



Graf 10 – Dotazník - Návštěva samotného baru

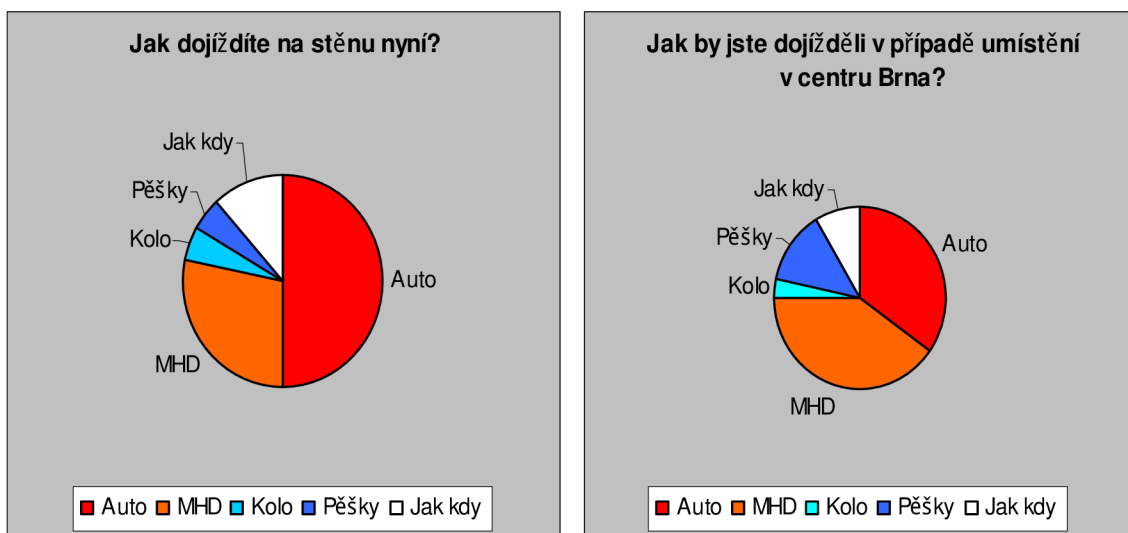
Graf číslo 11 zachycuje velmi podstatnou otázku, a to, zda by lezci navštěvovali i samotný lezecký bar ve dny, kdy třeba nejdou trénovat, a zda by sem případně vzali i své nelezecké kamarády. Předpokládá se poloha baru v blízkosti centra, bar by se tak stal alternativou k jiným restauračním zařízením. Červené a oranžové výseky opět představují pozitivní varianty a činí dohromady 65%. 10% dotazovaných tvrdí že všichni jejich známí jsou lezci, ale to nevyklučuje jejich návštěvy v novém baru.

Jak dojíždíte na stěnu nyní?		
<i>Doprava</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>% ze všech</i>
Auto	30	50%
MHD	17	28%
Kolo	3	5%
Pěšky	3	5%
Jak kdy	7	12%

Tabulka 13 – Dotazník – Doprava na stěnu

Jak by jste dojížděli v případě umístění v centru Brna		
<i>Doprava</i>	<i>Počet odpovědí</i>	<i>% ze všech</i>
Auto	21	35%
MHD	24	40%
Kolo	2	3%
Pěšky	8	13%
Jak kdy	5	8%

Tabulka 14 – Dotazník – Doprava na novou stěnu



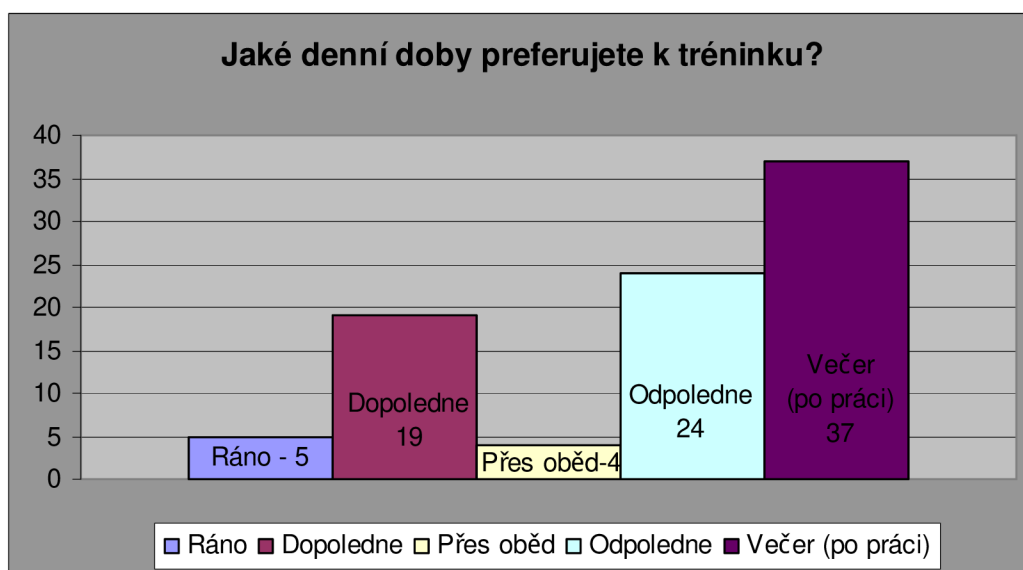
Graf 11 – Dotazník – Porovnání dopravy na stěnu

Srovnání těchto dvou grafů naznačuje, jak se lezci dostávají na stěnu a jak by se tato okolnost změnila v případě polohy nového Boulderbaru v centru města. Je vidět, že polovina dotazovaných dojíždí osobním vozem a u nového Boulderbaru by velkou část nahradila MHD.

Tato otázka byla zařazena z důvodu podpory veřejného snažení o snížení počtu aut ve městech a s tím souvisejícím zlepšováním životního prostředí, když jednotlivec tím ničeho nedosáhne. Také je možno z těchto odpovědí vypočítat přibližný počet parkovacích míst, která měla být v blízkosti naší stěny k dispozici. Při kapacitě 60 lidí, kdy 35% přijede vozem a předpokladu, že v každém přijedou průměrně dvě osoby, by mělo i ve špičce stačit 15 parkovacích míst.

Jaké denní doby preferujete k tréninku? (možno více odpovědí)		
Doba	Počet odpovědí	% ze všech
Ráno	5	8%
Dopoledne	19	32%
Přes oběd	4	7%
Odpoledne	24	40%
Večer (po práci)	37	62%

Tabulka 15 – Dotazník – Denní doba k tréninku



Graf 12 - Dotazník - Denní doba k tréninku

Poslední graf ukazuje, které denní doby potenciální zákazníci preferují. Je patrné, že většina dotazovaných chodí na stěnu odpoledne či po práci a praxe přeplněných stěn ve večerních hodinách to potvrzuje. Na druhou stranu, téměř třetina respondentů využívá často i dopoledních hodin, jedná se v drtivé většině o studenty. Z tohoto grafu bychom mělo vycházet promyšlení otevírací doby a odpolední hodiny by neměly být opomenuty.

Shrnutí dotazníku

Dotazník poslouží jako podklad pro poznání a pochopení cílové skupiny. Z demografických ukazatelů lze charakterizovat typického zákazníka a je možno se připravit na jeho způsob jednání, jeho vnímání reklamy a ochotu a možnost utrácet.

Z dalších charakteristik lze vyvodit čeho je vhodné se při stavbě stěn vyvarovat, co se má naopak zákazníkům poskytnout. Lze poznat za co si je zákazník ochoten připlatit. Další odpovědi mohou pomoci při stanovení otevírací doby, stanovení počtu parkovacích míst a vybavení baru.

Část otázek je přímo zaměřena na problematiku týkající se spojení horolezecké stěny s barem. Ze získaných výsledků vyplývá, že drtivá většina dotazovaných by bar uvítala a v případě zajímavého prostředí a dobré atmosféry by ho navštívila i samostatně, se svými nelezeckými kamarády.

4.4 Vnější analýza

Vnější analýza slouží ke zjištění externích podmínek pro daný typ podnikání. V této Diplomové práci je použita SLEPTE analýza a Porterova analýza konkurenčních sil.

4.4.1 SLEPTE analýza

Poslouží jako analýza vnějšího okolí podniku, zkoumá externí vlivy, které ovlivňují, nebo by mohli ovlivnit naše podnikání. Jedná se o vlivy :

Sociální –Z hlediska lokality jde o okres Brno město, pod který spadá jediná obec a to Statutární město Brno. Základní demografické údaje:

Ukazatel	Hodnota
Počet obyvatel	405 000
Průměrný plat	27 500 Kč
Počet nezaměstnaných	21 153
Míra nezaměstnanosti	7,67%

Tabulka 16 - Demografické údaje Brna (Zdroj(4))

Lokalita druhého největšího města se ukazuje jako výhodná. Jihomoravský kraj má hned po Praze druhý největší průměrný plat, proto i ochota obyvatelstva utrácet je větší než v menších městech. Nezaměstnanost v okrese Brno město je také výrazně menší než například v celém Jihomoravském kraji (11%)

Do sociálních faktorů lze také zařadit to, že Brno je studentským městem a skladba obyvatelstva tak tíhne v průměru k silnému zastoupení mladých lidí, kteří tvoří hlavní cílovou skupinu. Nutno brát v úvahu také fakt, že velká část studentů po ukončení studia zůstane nadále pracovně v Brně a jsou také našimi potenciálními stálými zákazníky.

V dnešní době, kdy je obezita a sedavý způsob života otevřeně diskutován v médiích, již nejsou na trhu výrazné překážky k rozvoji společností podporujících zdravý životní styl. Ať už se jedná o prodej biopotravin, celozrnného pečiva, specializovaných restaurací se zdravou stravou, společnostmi živícími se sestavováním zdravých, dietních

jídelníčků, tak v neposlední řadě se také rozvíjí touha občanů sportovat, dělat něco pro své tělo, pohybovat se na čerstvém vzduchu. Tento trend je celkově patrný. Na trhu se tak objevuje výrazná poptávka po různých volnočasových aktivitách.

Legislativní

Podnikání v České republice je řízeno dvěma zákony, které třeba respektovat a řídit se jimi. Také je nutné sledovat jejich novely a jiná nařízení:

- Živnostenským zákonem – zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání
- Obchodním zákoníkem – zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník

Neméně důležité je, aby se každý podnikatelský subjekt řídil daňovou soustavou ČR, která byla zavedena roku 1993 a od té doby prošla také již řadou změn a úprav.

Zákonem č. 362/2009 Sb., byly přijaty změny některých zákonů v souvislosti s návrhem zákona o státním rozpočtu ČR na rok 2010. Část pátá obsahuje změnu zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů (dále jen "zákon o DPH"), a to konkrétně změnu výše snížené a základní sazby DPH a přechodná ustanovení. (2)

Změny sazby daně - Změny v § 47 odst. 1 písm. a) a písm. b) znamenají od 1. 1. 2010 změnu snížené sazby daně z 9 % na 10 % a základní sazby daně z 19 % na 20 %.

Podle § 47 odst. 2 zákona o DPH obecně platí, že plátce použije sazbu daně platnou v den, kdy vznikne povinnost přiznat a zaplatit daň, tj. ke dni uskutečnění zdanitelného plnění nebo ke dni přijetí úplaty, podle toho, který den nastane dříve. (2)

Výše hrubé minimální mzdy – od ledna 2007 základní sazba minimální mzdy pro stanovenou týdenní pracovní dobu 40 hodin činí 8 000 Kč za měsíc nebo 48,10 Kč za hodinu sazby minimální mzdy při omezeném pracovním uplatnění zaměstnance činí:

- 90 % (tj. 7 200 Kč, resp. 43,30 Kč/hod.) základní sazby minimální mzdy, jde-li o první pracovní poměr zaměstnance ve věku 18 až 21 let, a to po dobu 6 měsíců ode dne vzniku pracovního poměru,
- 80 % (tj. 6 400 Kč, resp. 38,50 Kč/hod.) základní sazby měsíční minimální mzdy, jde-li o mladistvého zaměstnance,

- 75 % (tj. 6 000 Kč, resp. 36,10 Kč/hod.) základní sazby minimální mzdy, jde-li o zaměstnance, který je poživitelem invalidního důchodu pro invaliditu prvního nebo druhého stupně,
- 50 % (tj. 4 000 Kč, resp. 24,10 Kč/hod.) základní sazby minimální mzdy, jde-li o zaměstnance, který je poživitelem invalidního důchodu pro invaliditu třetího stupně, nebo o mladistvého zaměstnance, který je invalidní ve třetím stupni a nepobírá invalidní důchod pro invaliditu třetího stupně. (9)

Dále je nutné se připravit na možný zákaz kouření ve veřejných prostorách, tedy i restauračních zařízení. Stejně tak jako respektovat práva nekuřáků, mít připraveny nekuřácké prostory, zvláště při předpokladu většího zastoupení sportovců v našem podniku.

Ekonomické – ekonomicky je podnik ovlivněn zejména ekonomickou krizí. Jelikož nejde o nijak velkou společnost a služby jsou předmětem způsobu trávení volného času, což patří mezi zbytné služby, je třeba předpokládat, že by krize mohla mít určitý vliv, v podobě sklonu obyvatelstva k úsporám a omezení výdajů na volný čas. Není ovšem předpoklad, že by byl vliv tak silný, jako například na velké stavební firmy. Průměrný plat v okrese Brno – město činí 27 500 Kč. Jeho růst díky ekonomické krizi není tak výrazný jako například v letech 2006 či 2007, je tedy nutno předpokládat, že občané si budou své finance hlídat o něco obezřetněji. Předpokladem zdravého podnikání je pominutí krize v horizontu 2-3 let.

Politické – Obecně lze považovat politickou situaci v naší zemi za poměrně stabilní, přestože levicová politika neposkytuje zdaleka ideální podmínky pro podnikání. V praxi ovšem nyní záleží jak dopadnou volby ke konci května 2010, které mohou velmi ovlivnit budoucnost nejen naší, ale i spousty jiných firem. Pokud bude pokračovat zadlužování státní pokladny, banky přestanou dávat úvěry, či pouze s takovým úrokem, že si je nikdo z menších podnikatelů nebude moci dovolit. Prozatímni vývoj politické situace nesignalizuje žádné zlepšení podmínek pro podnikatele, spíše naopak.

Technologické – Z hlediska technologických novinek se podnik necítí nijak výrazně ovlivněni. Zařízení není nijak technologicky náročné. V praxi se vyskytuje několik firem, které se stavbou lezeckých stěn zabývají a jejich technologie se jistě neustále zlepšují a vyvíjí. Tento vývoj není ale nijak radikálně revoluční. My ovšem tyto firmy bereme jako inspiraci a budeme se snažit stěnu vybudovat sami. Technologie stavění lezeckých stěn jsou již několik let téměř totožné. Případná změna technologií by nijak neměla ohrozit podnikání v této oblasti. Případná změna materiálů či technologií by vedla spíše k vyšším nákladům s nejistým výsledkem. Kvalitu nových stěn by ukázal až čas. Stávající technologie jsou zatím naprosto dostačující jak po stránce kvality, životnosti i minimalizace nákladů.

Ekologické – Horolezecké stěny jsou ekologicky nezávadné. Neprodukují žádný nestandardní odpad ani plyny. Jediné nároky jsou kladeny na hygienické předpisy a na dobré odvětrávání uzavřených místností, používaných ke sportovní činnosti. Předchází se tak vzniku plísní.

Je třeba držet krok s dobou a tak třídění odpadu je bráno jako samozřejmost. Recyklace a ekologická likvidace odpadu pomáhají udržovat přírodu v takovém stavu, v jakém ji i my chceme mít pro nás, naše děti, a také naše zákazníky, kteří lezení na umělé stěně berou jako trénink pro pozdější pohyb v přírodě, na skalách a v horách. Ekologické chování v době tréninku utváří reflex pro stejné chování i později v přírodě.

4.5 Analýza konkurence

4.5.1 Porterova analýza konkurenčních sil

Konkurence mezi stávajícími subjekty

V odvětví, ve kterém se firma rozhodla podnikat, je poměrně lehké analyzovat stávající konkurenci, neboť se jedná jen o několik konkrétních zařízení, které nám jsou přímými konkurenty. Jedná se o konkurenty pouze ve městech Brno a Kuřim, žádný další konkurent se nenachází blíže než 30 km. Konkurence mezi subjekty nebyla do nedávné doby nijak silná, každé zařízení mělo svůj okruh stálých zákazníků. Od loňského roku s příchodem nové stěny Klajda slova trh a konkurence teprve nabírají na svém významu. Dále navazuje analýza konkurenčních zařízení níže.

Jako nepřímé konkurenty můžeme považovat většinu restauračních zařízení v Brně, jejichž analýze se ovšem věnovat nebudu. Z tohoto pohledu je spoléháno na ojedinělou kombinaci Boulderbaru a stylovost baru, což je v dnešní době zásadním klíčem k úspěchu v tomto oboru, jelikož množství konkurenčních subjektů je na malém prostoru velmi vysoké. Výhodou nám také je zaměření na poměrně úzkou cílovou skupinu.

Hrozba vstupu nových firem

Hrozba představuje potenciál vstupu nového zařízení na trh. V současné době není žádný takový plán znám, ale neznamená to, že je možné takové riziko zanedbat. Trh je nově stěně otevřen, a pokud by takový plán uskutečnilo více subjektů najednou, nebylo by pro všechny na trhu místu. Konkurence na trhu není tak vysoká, aby nikdo jiný o vstupu na trh uvažovat nemohl a bariéry vstupu jsou minimální, kromě poměrně vysokých vstupních nákladů. Odhaduji, že brněnský trh pojme další dvě zařízení, při zachování stávajících. Je proto třeba být rychlý a obezřetný. Pokud to nebudeme my, někdo jiný to udělá.

Riziko konkurence Substitutů

Největším rizikem je velmi blízký substitut a to lezení na vysokých umělých stěnách s lanem. Jde o jinou disciplínu, ale jinak jde v podstatě o to samé. V dnešní době je obliba boulderingu a lana zhruba vyrovnaná. Někteří dají přednost lanu pro jeho adrenalin ve výškách a větší příbuznosti s horským lezením. Jiní dávají přednost boulderingu pro materiálovou i časovou nenáročnost, není potřeba spolulezce a jeho tréninkové účinky jsou intenzivnější. Rozboru konkurence stěn vhodných pro lezení s lanem se věnuji níže.

Dalšími substituty jsou pro firmu lanová centra a veškeré jiné „indoorové aktivity“ jako squash, spinning, posilovna a jiné. S těmito substituty může firma soupeřit pouze tím, že nabízí něco jiného, zábavnějšího, zdravějšího.

Vyjednávací síla dodavatelů

Vyjednávací síla dodavatelů v oblasti lezeckých stěn je dost vysoká, protože v České republice existují prakticky jen tři dodavatelé – Makak, Pilka Kameny, TR-Walls. Zahraniční výrobci by byli ještě dražší. Z tohoto důvodu jsme se rozhodly postavit stěnu vlastní silou, což je u nízkých boulderových stěn v dnešní době možné, na rozdíl od vysokých stěn pro lana. Na trhu dílčích komponentů pro stavbu stěn již taková konkurence nefunguje, jelikož se jedná o materiály běžně používané ve stavebnictví.

Vyjednávací síla odběratelů

Odběrateli jsou koncoví zákazníci. Jejich množství bude mnohem vyšší než u firem s odběrateli v podobě několika velkých společností a jejich kupní síla bude naopak mnohokrát menší. Vyjednávací síla jednotlivce tedy nebude tak vysoká. Vyjednávací síla odběratelů pro nás bude reprezentována představou lezecké komunity o tom, jaké by měly služby být a této představě se budeme chtít co nejvíce přiblížit.

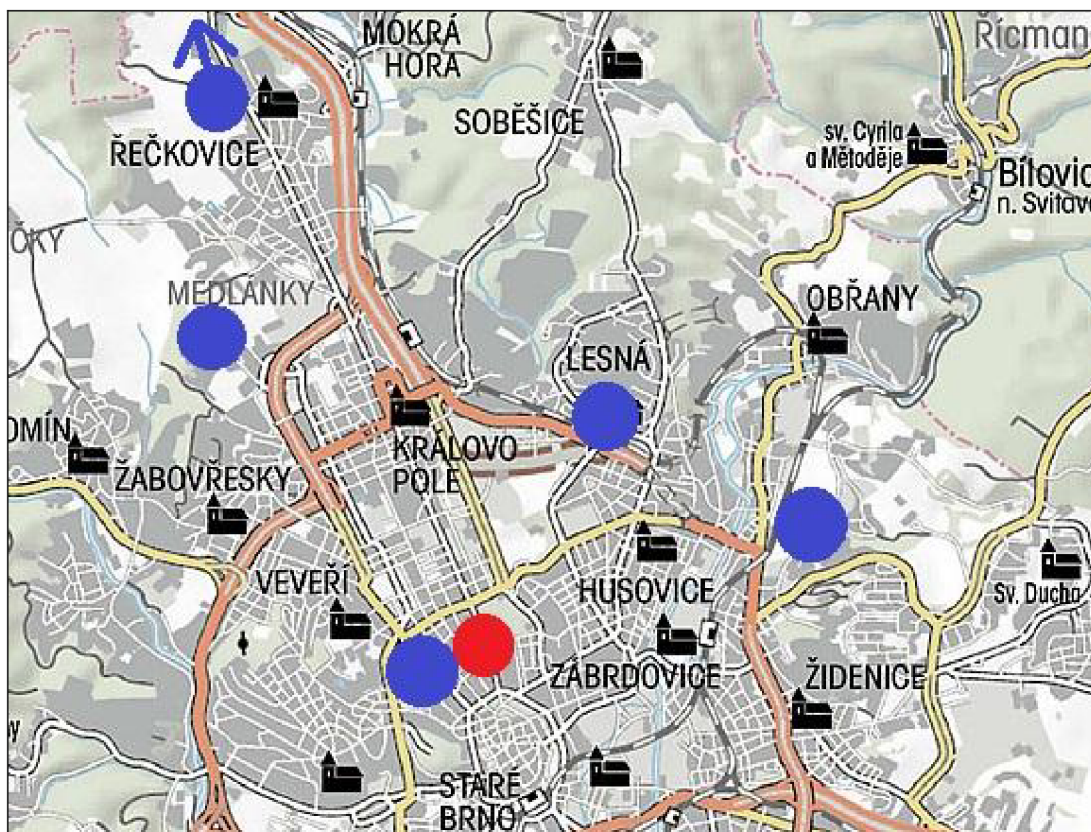
4.5.2 Analýza konkurenčních zařízení

Navazuje na Porterovu analýzu konkurenčních sil, konkrétně na konkurenci mezi stávajícími subjekty. V této kapitole jsem se rozhodl lehce přiblížit, dá se říci, vlastně všechny potenciální konkurenty.

Jedná se konkrétně o tyto lezecké stěny:

- VUT Bouldercentrum
- Freesport
- Stěnka HO Tesla
- *Lezecké centrum Klajda*
- *Rajče*
- *Stěna Dufek v Kuřimi*

Příčemž stěny Klajda, Rajče a Kuřim jsou stěnami vysokým určených k tréninku s lanem a jsou poněkud specifickou konkurencí. V některých aspektech bude ovšem jejich analýza vhodná, odkrytí slabých a silných stránek pro nás může být velmi přínosné. Přibližné rozložení konkurence (modré tečky) a předpokládanou polohu nového podniku (červená tečka) je možné vyčíst z následující mapky.



Obrázek 4 - Rozmístění konkurence v Brně

VUT Bouldercentrum

Jedná se o největšího konkurenta, i když je to v tomto případě tvrzení trochu zavádějící. VUT Bouldercentrum funguje z velké části jako zařízení pro výuku boulderingu v rámci tělesné výchovy VUT a pouze z menší části jako samostatné výdělečné zařízení.

VUT Bouldercentrum vzniklo v roce 2001 jako jedna z prvních velkých lezeckých stěn vhodných pouze pro bouldering. S lezitelnou plochou 280 m² (povrch pláště stěny, na kterém jsou umístěny chyty) se ihned stala největší stěnou tohoto typu u nás a i nyní patří mezi stěny největší a nejkvalitnější. Stěna se nachází v areálu kolejí VUT Pod Palackého vrchem, což jí činí velmi lehce přístupnou několika tisícům studentů, kteří zde bydlí. Renomé nejlepší tréninkové stěny v Brně sem láká i spoustu lidí z celého města, a tak umístění na téměř periferii není pro stěnu nevýhodou, spíše vzhledem k studentům naopak. Stěna nenabízí žádné posezení, dá se ovšem jít do jiných podniků v areálu kolejí. Stěna disponuje pouze dvěma miniaturními šatnami, vybavenými vždy jednou sprchou a umyvadlem. Kapacita stěny činí přibližně 30-40 lidí, cena jednoho vstupu je 60 Kč na 90 minut, pro studenty VUT 40 Kč. U pultu je možné zakoupit

iontový nápoj. Otevírací doba je poněkud omezená, na stěnu se člověk nedostane ráno do desíti hodin, přes oběd, během večerních tréninků, v sobotu do pěti hodin a v neděli vůbec. O zkouškovém období a v létě je provoz omezen pouze na několik hodin týdně.

(13)

Silné stránky VUT BC:

- Kvalita stěny a dopadiště
- Lokalita
- Cena
- Parkování

Slabé stránky VUT BC:

- Otevírací doba, omezení délky vstupu
- Absence baru
- Atmosféra
- Neoznačené cesty
- Malé zázemí

I Když se zdá, že zde najdeme velké množství nedostatků, tyto nedostatky nejsou nijak výrazné a služby VUT Bouldercentra jsou na velmi vysoké úrovni. Je nutno počítat s tím, že tato stěna bude velmi silnou konkurencí.

Freesport

Freesport se nachází na ulici Kounicova, v útrobách školy ZŠ Kotlářská, tedy velmi blízko centra. Jedná se o multifunkční zařízení, kde je k dispozici také posilovna a sál pro jiné aktivity. Freesport byla jednou z prvních stěn v Brně a je svým způsobem legendární. Na poměrně malé ploše je umožněn trénink téměř 20 lezcům najednou, za symbolických 50 Kč na dvě hodiny. Otevřeno bývá ode tří hodin.

Silné stránky Freesportu:

- Atmosféra
- Kvalita stěny
- Lokalita
- Cena

Slabé Stránky Freesportu

- Velikost stěny

- Absence baru
- Otevírací doba

Stěna Freesport nabízí velmi dobré lezecké zázemí, ale svou velikostí nemůže větším zařízením konkurovat. Bude se vždy jednat o oblíbenou a stylovou záležitost menšího okruhu návštěvníků.

Stěnka HO Tesla

Tato stěnka se nachází ve spodním podlaží plaveckého bazénu Tesla na Lesné, zastávka Halasovo náměstí. Stěnka je interní záležitostí oddílu HO Tesla, který ji využívá ke svým tréninkům, či společenským akcím typu menších závodů a podobně. Jedná se o stěnu velmi malou s velmi řídkým komerčním využitím, i když je možné. Z tohoto důvodu nebudeme stěnu považovat za svou konkurenci, je ovšem možné vzít si z takové stěny několik dobrých nápadů:

- Zapojení stěny do většího sportovního komplexu
- Ve vrchních patrech bazén, posilovna, restaurace
- Údržba stěny místními lezci
- Pořádání sportovně společenských akcí

Lezecké centrum Klajda

Lezecká stěna Klajda je umístěna ve výrobní hale areálu OHL ŽS na ulici Kulkova 30 v Brně Maloměřicích za židenickými kasárnami. Stěna je v provozu přibližně rok a již nyní si získala velkou oblibu. Jedná se o stěnu určenou k lezení s lanem a svou velikostí jde o největší stěnu v Brně. Otevřeno je každý den od desíti do desíti, cena vstupného se pohybuje od 60 do 110 Kč podle věku a času návštěvy. Po a během lezení je možno posedět v lezeckém baru, či zakoupit lezecké vybavení. Celý komplex ovšem zavírá ve 22 hodin. (7)

Silné stránky stěny Klajda:

- Kvalita a velikost stěny
- Kvalita údržby
- Otevírací doba stěny
- Bar, občerstvení
- Zázemí, šatny, sprchy

- Parkování

Slabé stránky stěny Klajda:

- Lokalita
- Cena
- Otevírací doba Baru (vzhledem k lokalitě nemusí být nevýhodou)

Stěna Klajda je typově poněkud něčím odlišným než by měl představovat nový Boulderbar, ale svou myšlenkou a provedením se velmi blíží naší předatvě. Jedinou její větší nevýhodou je lokalita vzhledem k nemožnosti provozu baru i v pozdějších hodinách, nikdo kromě návštěvníků stěny se tu v nočních hodinách nevyskytuje. Stěna může být pro podnikání inspirativní, ale zároveň bude i velkou konkurencí.

Lezecká stěna Rajče

Typově podobná stěna Klajdě, ovšem bez možnosti občerstvení a posezení, umístěná v hale Sokolu Brno. Omezená otevírací doba na odpoledne a večer. Výhodou je vynikající lokalita, nízká cena. Stěna Rajče bude poměrně silným konkurentem v boji o zákazníky.

Lezecká stěna Dufek – Kuřim

Stále se rozrůstající stěna nadšence Pavla Dufka, nacházející se v těsné blízkosti sokolovny v Kuřimi. Stěna je velmi specifická a kombinuje velmi domáckou atmosféru s pestrým charakterem stěny. Stěna velmi dobře kloubí bouldering a lezení s lanem. Velmi vhodné pro začátečníky. Cena vstupného činí 80 Kč na celý den a zahrnuje půjčení veškerého vybavení. Stěna se pyšní nonstop otevírací dobou a její specialitou je otevírání dveří mobilním telefonem v případě nepřítomnosti domácího, či možnost přespání. Velmi zajímavá je také sázka na důvěru – placení do připravené peněženky, žádná kontrola vrácení zapůjčeného materiálu a jiné.

Silné stránky stěny v Kuřimi:

- Velikost stěny, kvalita, bouldering i lano
- Cena zahrnující půjčení vybavení
- Otevírací doba, možnost přespání
- Atmosféra, důvěra

Slabé stránky stěny v Kuřimi:

- Lokalita
- Údržba stěny
- Důvěra (je otázkou, zda důvěra nezpůsobuje finanční ztráty)

4.6 SWOT analýza

SWOT analýza vychází z předchozích analýz. Na základě interních faktorů definuje silné a slabé stránky, s kterými bude nový podnik muset počítat. Dále odhaluje příležitosti a hrozby na základě analýz vnějšího okolí.

SWOT analýza	
Interní vlivy	Externí vlivy
Silné stránky	Příležitosti
Znalost cílové skupiny	Nenaplněný trh
Znalost prostředí z pohledu zákazníka	Poučení z konkurence
Znalost konkurence	Elektronický obchod
Kvalita stěny a prostředí	Spolupráce s horoškoly
Vzdělání, inteligence a nadšení zakladatelů	Rostoucí zájem o tento sport
Lokalita	
Slabé stránky	Hrozby
Neznámost podniku	Substituty - lezení s lanem, squash
Málo zkušeností s podnikáním	Obtížnost sehnání investora
Vysoký vstupní kapitál	Hrozba nových konkurentů
	Ekonomická krize
	Politická situace

Tabulka 17 - SWOT analýza

5 Návrh podnikatelského záměru

Na základě vnitřních a vnějších analýz je předkládán Podnikatelský záměr pro založení nové společnosti. Jde o založení Boulder Centra a baru s názvem „Dvanáct opic“ v Brně. Popis podniku uvádí základní charakteristiky, způsob založení společnosti s ručením omezeným. Následuje popis stěny, využití prostor, vstupní náklady na přestavbu prostor a výstavbu stěny s barem. Klíčovou částí Podnikatelského záměru je finanční plán, který odhaluje možnost realizace projektu po finanční stránce.

5.1 Popis podniku

5.1.1 Stručná charakteristika

Základní údaje o podniku	
Název podniku	Dvanáct opic
Místo podnikání	Brno, ul. Antonínská
Předmět podnikání	Provozování TV a sport. zařízení a org. sport. činnosti
	Pohostinství
Kontakt	jan.hermelin[zavinac]post.cz
www stránky	www.twelveapes.cz
Zahájení činnosti	3.1.2011
Zakladatelé	Jan Herman
	Petr Fukátko
Právní forma	Spol. s r.o.
Základní kapitál	200 000 Kč

Tabulka 18 - Charakteristika podniku

Základní charakteristiky:

Název společnosti – Název lezecké stěny poukazuje na šplhající předky. Jméno je důležitým rozpoznávacím znakem, český název považuji za výstižnější než v dnešní době tolik populární cizojazyčné názvy různých původů. Za důležité považujeme skloňování typu: “Kam půjdeme? K opicím!”. Tedy Dvanáct opic.

Místo podnikání

Předpokládaná poloha podniku je v těsné blízkosti centra Brna, ulice Antonínská, kde se ve dvorech nachází velké množství skladovacích prostor a výměníků, prostorů pro nás vhodných. Jeden takový prostor je v jednání. Jedná se o prostory aktuálně pronajímané

nejmenovanou „outdoorovou“ sportovní prodejnu. Prodejna ovšem prostory zdaleka nevyužívá celé a uvažuje o přemístění. Lokalita v centru Brna je výhodná, umístění ve dvoře zároveň poskytuje parkovací prostory a možnost klidné venkovní zahrádky.

Předmět podnikání

Předmětem podnikání jsou primárně dvě činnosti:

- Provozování tělovýchovného a sportovního zařízení a organizování sportovní činnosti
- Pohostinství

Příležitostí a možností do budoucna je zavedení elektronického obchodu se sportovním vybavením a současným prodejem lezeckého vybavení přímo na stěně

Kontakt

Vznikající společnost je možno v případě dotazů kontaktovat na emailové adrese [jan.hermelin\[zavinac\]post.cz](mailto:jan.hermelin[zavinac]post.cz) . Od léta budou v provozu internetové stránky na zaregistrované doméně www.twelveapes.cz

5.1.2 Založení společnosti

Po bedlivém zvážení všech okolností byla zvolena právní forma podnikání - společnost s ručením omezeným. Zejména kvůli rozsahu podnikání, finančních nárocích a způsobu ručení. Společnost bude založena dvěma zakladateli, Janem Hermanem a Petrem Fukátkem, vklady po 100 000 Kč a tedy 50% obchodním podílem. Základní kapitál společnosti bude činit 200 000 Kč.

Deset kroků k s r.o.

- Výpisy z rejstříku trestů budoucích jednatelů
- Doklady od finančního úřadu o nedoplatcích daní společníků
- Čestné prohlášení a podpisové vzory (notářsky ověřené) budoucích jednatelů
- Stanovení sídla společnosti (např. sepsání nájemní smlouvy o užívání nebytových prostor, pak pronajímatel musí doložit doklad o vlastnictví výpisem z katastru nemovitostí)

- Na první valné hromadě se mezi jednatelem dohodne obsah společenské smlouvy, její sepsání a ověření notářem
- Založení účtu v bance na složení základního kapitálu (banka obvykle vyžaduje originál společenské smlouvy), banka pak vydá písemné prohlášení o splácení vkladů jednotlivými společníky.
- Na živnostenském úřadě se musí ohlásit živnosti a požádat o udělení koncese (formuláře dostupné na internetu)
- Do devadesáti dnů od založení se musí podat návrh na zápis do obchodního rejstříku. Návrh musí obsahovat tyto přílohy:
 - 2 x společenskou smlouvu ve formě notářského zápisu
 - potvrzení správce vkladu o složení vkladů
 - doklad od banky o složení vkladu
 - ověřené kopie živnostenských listů
 - doklad o právním titulu užívání nemovitosti – nájemní smlouva
 - čestné prohlášení jednatelů a podpisové vzory
 - výpisy z rejstříků trestů jednatelů
 - kolková známka ve výši 5.000 Kč
- Do 8 dnů po zápisu společnosti do obchodního rejstříku (ten stále ještě trvá i několik měsíců) je nutno se zaregistrovat u Správy sociálního zabezpečení a u zdravotní pojišťovny
- Do 30 dnů se musí nově vzniklá společnost zaregistrovat na finančním úřadu (3)

5.1.3 Zařízení provozovny

Tento typ zařízení vyžaduje vysoké vstupní náklady skládající se převážně z nákladů na výstavbu stěny, zázemí a bar.

Stavba stěny

- Nosná konstrukce
- Opláštění stěny, nátěr
- Matice pro upevnění chytů, šrouby
- Chyty
- Dopadiště

Zázemí:

- Toalety
- Sprchy
- Umyvadla
- Šatní skřínky
- Instalace

Zařízení baru

- Bar
- Lednička, chladicí box
- Stoly
- Židle
- Nádobí
- Přístroje
- Dataprojektor, DVD přehrávač

5.1.4 Popis stěny

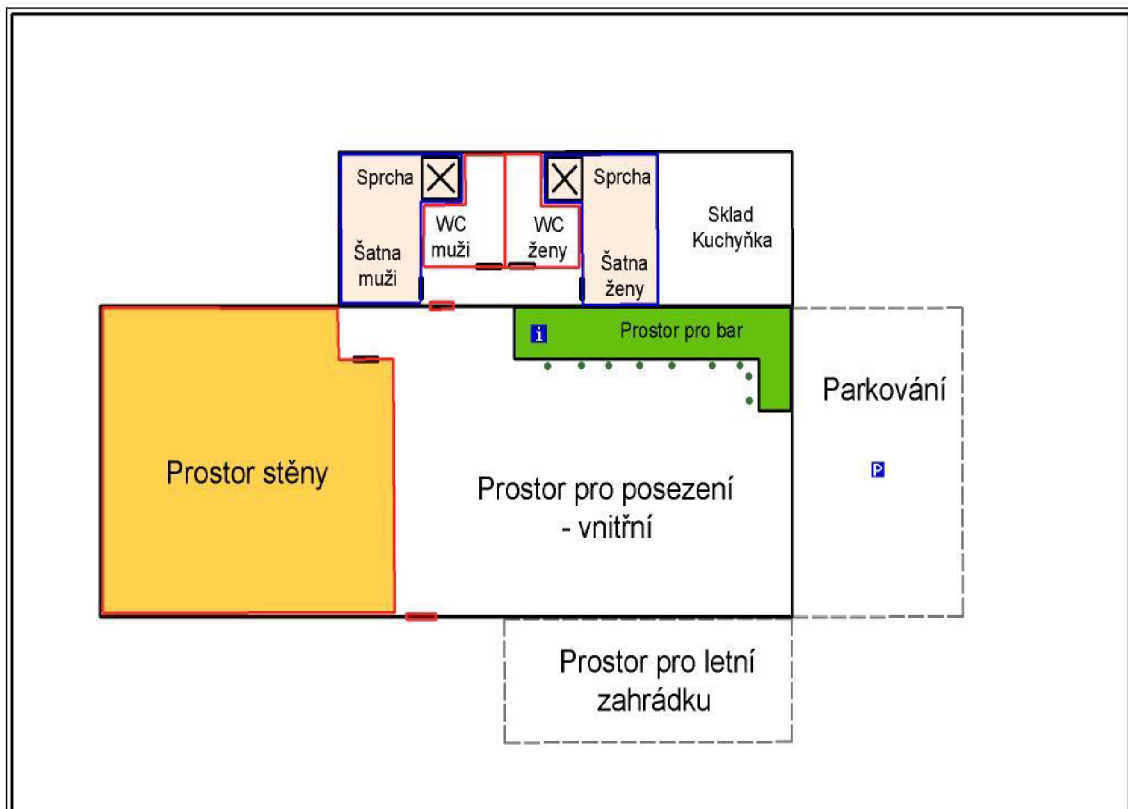
Jedná se o lezeckou stěnu vhodnou pro bouldering, tj. o lezení v malých výškách bez jištění. Jištění lezce je zajištěnou speciální měkkou dopadovou podložkou.

Parametry stěny:

Parametry stěny	
Plocha půdorysu	cca 100 m ²
Maximální výška	4,3 m
Lezecká plocha	cca 300 m ²

Tabulka 19 - Parametry stěny

Stěna bude umístěna jako součást bývalé výrobní haly. Hala dosahuje výšky 6 metrů a její užitná plocha je přes 300m². Stěna se do haly tedy v pohodě vejde. Její umístění a další využití prostor je patrné z následujícího obrázku.

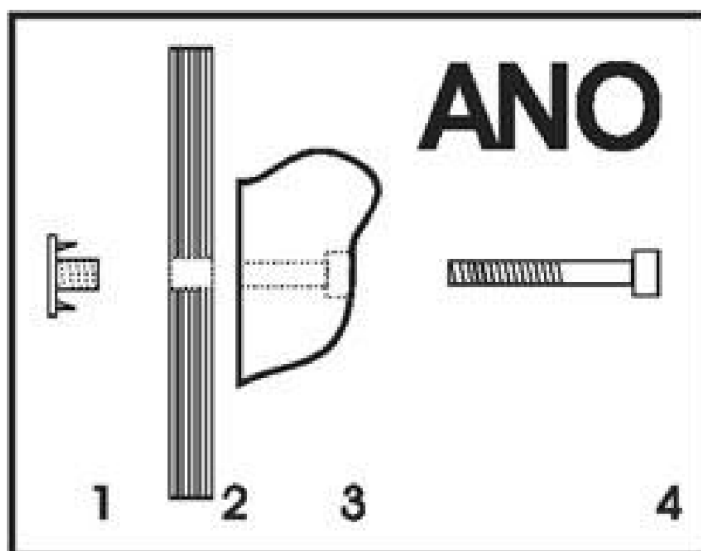


Obrázek 5 - Využití haly

Z obrázku je vidět, že stěna bude zabírat zhruba třetinu celkového prostoru. Přistavěný výměník poslouží velmi dobře jako zázemí pro toalety, šatny a místnost sloužící jako sklad zásob, případně kuchyňka. Hlavní část haly bude využita jako bar, stylová hospůdka s předpokládanou kapacitou zhruba 60 lidí. Ve dvoře je dále místo pro postavení menší letní zahrádky a parkování vozidel či kol.

Další náležitosti stěny:

- Více než 3000 lezeckých chytů, značky Aix, Pilka kameny, Makak, Luna Rossa a další.
- Chyty připevněné Buldoky a šrouby firmy AIX (viz. obrázek)
- Dopadiště – 25 cm tlustá žíněnka
- Větrání
- Rádio a reproduktory
- Hrazda, posilovací deska



Obrázek 6 - Upevnění chytu (Zdroj (1))

Z obrázku je patrná překližková deska, do které se zezadu natlučou tzv. buldoky (matice), chyt se poté upevní speciálními šrouby. Délka šroubu se různí dle velikosti chytu a síly překližky.

5.1.5 Počáteční náklady na zařízení podniku

Nově vznikající zařízení bude poměrně náročné na vstupní kapitál. Pro přehlednost jsme si potřebný kapitál rozdělili do čtyřech kategorií

- náklady na postavení stěny
- náklady na veškeré zázemí (sanitární systémy, stavební úpravy)
- náklady na bar
- náklady na založená společnosti.

Jednotlivé vstupní náklady podle jednotlivých míst vzniku a celkové náklady jsou zachyceny v následujících tabulkách.

Náklady na stavbu stěny

Nákl. na výstavbu stěny	na jednotku	jednotka	jednotek	celkem
Nájem haly + energie	48 000 Kč	měsíc	3	144 000 Kč
Překližka	400 Kč	m ²	300	120 000 Kč
Nosná konstrukce				180 000 Kč
Buldok AIX matice M10	6 Kč	ks	5000	30 000 Kč
Šroub AIX imbusK	8 Kč	ks	5000	40 000 Kč
Barvy	1 100 Kč	litr	5	5 500 Kč
Chyty (různé značky)	80 Kč	ks	3500	280 000 Kč
Dopadiště	2 500 Kč	m ²	100	250 000 Kč
Nářadí a nástroje				20 000 Kč
Hrazda	2 200 Kč	ks	1	2 200 Kč
Posilovací deska	1 650 Kč	ks	2	3 300 Kč
Klimatizace	25 000 Kč	ks	2	50 000 Kč
Instalace a úpravy				30 000 Kč
Práce na stěně	100 Kč	hod	1200	120 000 Kč
		Celkem za stěnu		1 275 000 Kč

Tabulka 20 – Vstupní náklady na stavbu stěny

Z tabulky je vidět, že lezecká stěna není levnou záležitostí. Postavení lezecké stěny předchází sestavení 3D modelu stěny na počítači, promyšlení profilů a tvaru stěny. Paradoxně nejdražší položkou je koupě samotných chytů a dopadové žíněny. Ceny chytů se podle velikosti pohybují od 20 do 500 Kč (10). Stěnu jsme se rozhodli postavit svépomocí, za přispění kamarádů, kteří již mají se stavění stěn a truhlářinou zkušenosti, například v Pardubicích, Náchodě, či Ústí nad Labem. Práce je počítána hodinovou mzdou třech pracujících po dobu 50 pracovních dnů, přičemž se na stavbě vystřídá zhruba 6 lidí z okruhu známých včetně zakladatelů společnosti. Kdybychom si stěnu nechali postavit profesionální firmou, byly by náklady až trojnásobně vyšší.

Náklady na zbudování zázemí

Náklady na zázemí	Na jednotku	Jednotek	Celkem
Sprchy	11 000 Kč	2	22 000 Kč
WC - klasické	2 500 Kč	5	12 500 Kč
WC - pisoár	2 000 Kč	3	6 000 Kč
Umyvadla	3 000 Kč	4	12 000 Kč
Šatní skříňky	1 200 Kč	40	48 000 Kč
Stavební úpravy a instalace			50 000 Kč
		Celkem za zázemí	150 500 Kč

Tabulka 21 - Vstupní náklady na zázemí

Při realizaci zázemí bude využito stávající instalace v přistavěném výměníku (viz. nákres), ale i tak budou potřebné jisté stavební úpravy. Náklady na zázemí představují dámské a pánské šatny, v každé šatně umyvadlo a sprcha. Dále Pánské a dámské toalety a s příslušným vybavením.

Náklady na založení společnosti

Náklady na založení společnosti	
Výpisy z trestního rejstříku	100 Kč
Notářský poplatek za založení	4 000 Kč
Správní poplatek za vystavení živnostenského oprávnění	2 000 Kč
Soudní poplatek za zápis do obchodního rejstříku	5 000 Kč
Poplatek za potvrzení o deponaci vkladu	500 Kč
Kolková známka	5 000 Kč
Ostatní poplatky	4 000 Kč
Celkem	20 600 Kč

Tabulka 22 - Vstupní náklady na založení společnosti

Náklady na založení společnosti vychází z 10 kroků k založení s.r.o. Tyto náklady jsou svou výší spíše zanedbatelné, oproti nákladům na výstavbu stěny.

Náklady na vybavení baru

Náklady na Bar	Nákl. na jednotku	jednotek	celkem
Kompletní bar	100 000 Kč	1	70 000 Kč
Výčepní zařízení	25 000 Kč	1	25 000 Kč
Lednička	10 000 Kč	1	10 000 Kč
Chladicí box	12 000 Kč	1	12 000 Kč
Stůl	2 500 Kč	10	25 000 Kč
Židle	1 000 Kč	60	60 000 Kč
Stoličky	1 000 Kč	8	8 000 Kč
Konvice	500 Kč	2	1 000 Kč
Nádobí	60 Kč	200	12 000 Kč
Příbory	60 Kč	90	5 400 Kč
Data projektor	32 000 Kč	1	32 000 Kč
Klimatizace	25 000 Kč	2	50 000 Kč
Reproduktory	1 500 Kč	4	6 000 Kč
DVD přehrávač	5 000 Kč	1	5 000 Kč
Instalace a úpravy			75 000 Kč
Instalace a úpravy			
		Celkem za bar	396 400 Kč

Tabulka 23 - Vstupní náklady na bar

Vybavení baru představuje kompletní vybavení všech prostor sloužících k posezení, přípravě nápojů a jiných. Základní je vybavený bar, výčepní zařízení, židle, stoly, lednička, chladicí box na nápoje a nádobí. Za nadstandard považujeme data projektor, reproduktory. Je to nadstandard nutný, aby v sále nebylo podivné ticho, a zvláště pokud chceme pořádat různá promítání a jiné akce.

Náklady na reklamu

Rozpočet reklamy	Rozsah	Cena
Server Lezec	1 článek	1 000 Kč
Montana	1 číslo	2 000 Kč
Letáky	1500 ks	3 000 Kč
Webové stránky		10 000 Kč
Celkem		16 000 Kč

Tabulka 24 - Náklady na reklamu

Celkové vstupní náklady

Vstupní náklady	
Náklady na stěnu	1 275 000 Kč
Náklady na zázemí	150 500 Kč
Náklady na bar	396 400 Kč
Náklady na reklamu	16 000 Kč
Náklady na založení společnosti	20 600 Kč
Celkové vstupní náklady	1 858 500 Kč

Tabulka 25 - Celkové vstupní náklady

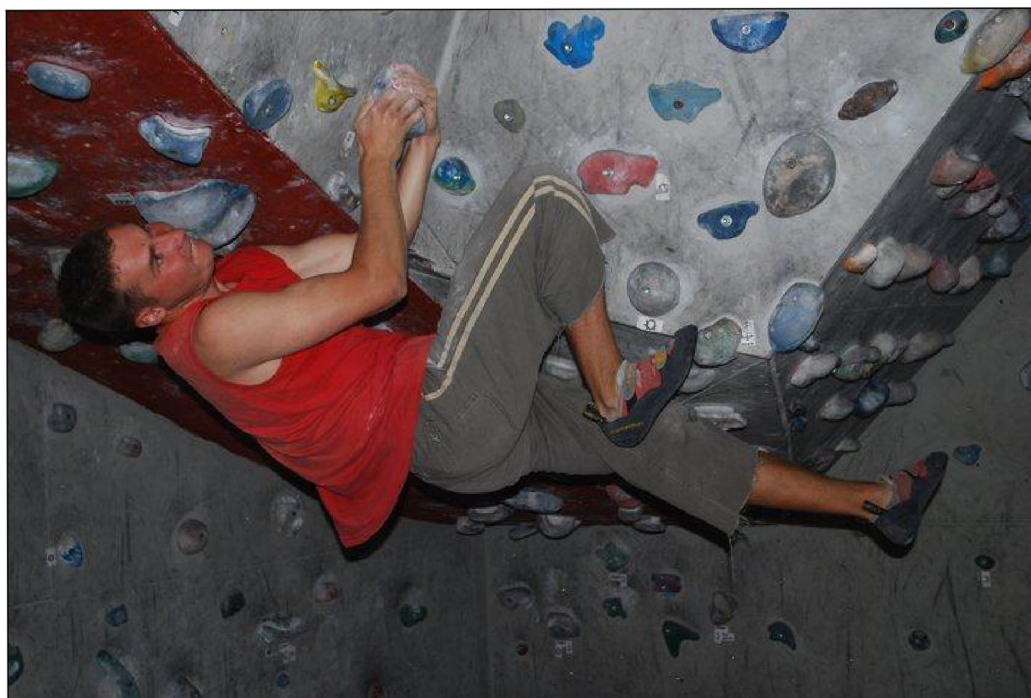
Celkové vstupní náklady tak dosáhnou téměř dvou milionů Kč. Z touto částkou budeme muset počítat při sestavování finančního plánu a při žádání o úvěr.

5.2 Marketingový plán

5.2.1 Marketingový mix

Product – produkt

Hlavními produkty Boulderbaru Dvanáct opic budou:



Obrázek 7 - Lezení na boulderové stěně

Lezení na umělé stěně

Moderní sport všestranně rozvíjející tělesnou sílu a obratnost. Lezení na umělé stěně je vhodné jako trénink pro výkonnostní horolezce. Stejně tak je vhodné jako doplněk všech ostatní sportovních činností, jako zábavy, či jako alternativní řešení při bolestech zad.

Specifikace – Boulderbar hodlá nabízet jedu z největších stěn v Brně s parametry cca 300 m² lezecké plochy, maximální výškou 4,3 metru. Stěna bude osazena více než 3000 chyty různých velikostí a značek. Lezení mohou provozovat jak začátečníci, tak špičkoví lezci na profilech různých obtížností. Součástí lezení je možnost protažení a posilování na instalovaných doplňcích – hrazda, posilovací chyty a desky, žebřiny, koberec. Doplněkem jsou několikrát do roka lezecké závody, pronajímání stěny lezeckým oddílům, školám, firmám či jiným zájemcům.

Nealkoholické nápoje

Mezi tyto produkty patří klasický sortiment nealkoholických nápojů. Jedná se o:

- Točená kofola, iontové nápoje
- Čaj, káva
- Voda perlivá, neperlivá
- Džusy různých příchutí
- Různé značky dalších ochucených nápojů.

Alkoholické nápoje

Klasický sortiment alkoholických nápojů. Alkoholické nápoje mají výrazný podíl na tvorbě zisku. Marže na jejich prodeji dosahuje 100 i více procent. Jedná se o:

- Víno – červené, bílé
- Svařené víno, grog, další teplé alkoholické nápoje
- Lihoviny – ochucené destiláty, likéry, číré destiláty, pálenky a další

Pivo

Nezastupitelná položka v českých restauracích. Výběr druhů piva je v České Republice velmi ceněným kritériem při výběru restaurace. V plánu Boulderbaru je tato nabídka:

- Starobrno 10⁰ - desetistupňové pivo je základem, především v baru, kde je předpokládané velké množství sportovců a studentů. Desítka pokrývá zájem a levné zahánání žízně. Brněnská značka vzbuzuje atmosféru domácího prostředí a zároveň usnadňuje komunikaci s dodavatelem a dopravou.
- Svijanský máz 11⁰ – Jedná se o osvědčeno značku. Svijanské pivo uspokojí zájem o chuťové pestrosti.
- Plzeňské pivo – lahvová 12⁰ . I dvanáctistupňové pivo by nemělo chybět. Plzeňská značka je zárukou kvality. Lahvová forma je výhodnější k předpokládanému menšímu zájmu o dvanácti stupňové pivo. Zároveň není nutná komunikace s dodavatelem.

Drobné pochutiny

Boulderbar zatím neuvažuje o možnost seriózního vaření. Občerstvení bude zajištěno pouze drobnými pochutinami. Jedná se o:

Slané výrobky – Lupínky, oříšky, pistácie a další

Sladké výrobky – tatrany a jiné.

Nakládaný hermelín – oblíbená chuťovka. Jsme schopni si zajistit sami svou výrobou.

Utopenec – doplňkem k hermelínu

Chleby s tvarůžkem – domácí příprava za minimální náklady

Horolezecké vybavení, doplňky

Součástí stěny bude možné zakoupit drobné horolezecké vybavení. Jedná se zejména o vybavení vhodné pro bouldering. Předpokládá se, že často nastane situace, kdy návštěvník stěny bude potřebovat něco, co zapomněl doma, či mu právě shází. Jedná se zejména o:

Lepící páska – hojně využívaný způsob k ochraně prstů, loktů, ramen a jiných částí těla proti zranění či přetížení.

Magnesium – neodmyslitelná součást boulderingu, bílý prášek proti pocení rukou

Lezecké boty - možnost zapůjčení bot pro vyzkoušení sportu. Možnost odkupu bot za zbytkové ceny dle stupně opotřebení.

Pytlík na magnesium – speciální látkový vak zavěšující se okolo pasu lezce, aby měl magnesium vždy při ruce

Další horolezecký materiál – rozšiřování produktů dle zájmu.



Obrázek 8 - Horolezecké vybavení

Price – cena

Vstup na stěnu

Cena vstupu na stěnu je stanovena na 80 Kč. Cena je stanovena na podobnou úroveň, jako cena konkurenčních zařízení. Z výše analyzovaného dotazníku vyplývá, že pouze 8% zákazníků výrazně řeší cenu vstupného, ostatní zákazníci jsou ochotni za lepší služby zaplatit více peněz. Cena vstupného zahrnuje časově neomezené lezení v daný den, použití šaten, sprch a celého zázemí. Výhoda oproti konkurenčním zařízením spočívá v lepších službách za stejnou cenu. Dále je pobyt na stěně časově neomezený, na rozdíl od jiných konkurentů.

Nealkoholické nápoje

Zaváděcí prodejní ceny s přibližnou hodnotou 1,6 násobku nákupní ceny

Alkoholické nápoje

Zkušenosti ukazují, že restaurace „žijí“ z marží na alkoholických nápojích. Proto i naše prodejní cena bude odpovídat až dvojnásobku ceny nákupní. I tak bychom se měli dostat na velmi slušné zaváděcí ceny. Například:

Víno – nákupní cena 70 Kč / l, tj. 14 Kč / 2dcl. Prodejní cena 25 Kč/2 dcl

Rum – nákupní cena 220 Kč / l, tj. 11 Kč / 50 cl. Prodejní cena 20 Kč/50 cl

Pivo

Zaváděcí prodejní ceny:

- Starobrno 10⁰ - 20 Kč
- Svijanský máz 11⁰ - 23 Kč
- Plzeňské pivo – 28 Kč

Pochutiny

Zaváděcí prodejní ceny

Slané výrobky – marže cca 20%

Sladké výrobky – marže cca 25%

Nakládaný hermelín – vlastní domácí výroba, zaváděcí cena 35 Kč (marže zhruba 60%)

Utopenec – zaváděcí cena 25 Kč (marže zhruba 30%)

Chleby s tvarůžkem – domácí příprava za minimální náklady, zaváděcí cena 8 Kč

Lezecké vybavení

Předpokládá se, že lezecké vybavení bude pouze doplňkem našeho sortimentu. Jeho funkce bude v především v dodávání pocitu, že chybějící materiál je u nás možno zakoupit. Předpokladem je marže zhruba ve výši 10-15 % oproti cenám v kamenných obchodech.

Place – distribuce

Místem distribuce je pro podnik jen a pouze jeho provozovna. Zatím nejsou v plánu žádné pobočky ani rozšíření. Jedinou možností do budoucna je internetový obchod. Tak

by se distribuční síť rozšířila i na internet s příslušnou možností dodání různých druhů sportovního vybavení.

Místo provozovny je na výhodném místě v těsné blízkosti centra Brna. Je zde naprosto bezproblémová dostupnost městskou hromadnou dopravou, ze zastávky do 3 minut chůze. Stejně tak bezproblémově se lze na stěnu dostat vlastním automobilem, či na kole. K dispozici je přímo u stěny 10-15 parkovacích míst a stojany na kola. Další parkovací místa se dají nalézt v těsné blízkosti mezi bloky. Od 23:00 je zastávka v těsné blízkosti obsluhována nočními spoji, není proto problém s nočními odjezdy domů.

People – lidé

Založení Boulderbaru Dvanáctopic je představa dvojice nadšených lezců a studentů Fakulty Podnikatelské v Brně. Proto by se v tomto Boulderbaru mělo kloubit nadšení pro věc a ekonomicko-podnikatelský přístup. Nadšení by mělo zajišťovat touhu po skvělém zázemí, atmosféře a spokojenosti zákazníků. Vzdělání by mělo přispět k zdravému chodu po ekonomické stránce.

Dalšími zaměstnanci a brigádníky by měli být lezci, studenti a známí, což by mělo zajistit dobře fungující tým lidí, kterým na chodu společnosti záleží, kterým nejde jen o finanční výdělek. Lidé ve společnosti by se měli vzájemně velmi dobře znát a tvořit tým, který provozuje něco odpovídajícího sloganu „Horolezci pro horolezce“.

Promotion – reklama, podpora prodeje

Reklama na podporu nového boulderbaru nebude nijak rozsáhlá. Bude se jednat pouze o uveřejnění na několika místech:

- Webový server www.lezec.cz – nejčtenější horolezecký server v České Republice
- Webové stránky www.twelveapes.cz – nové stránky stěny
- Časopis Montana – Nejčtenější horolezecký časopis v České Republice
- Letáky – vhodně umístěné na vysokých školách, v restauračních zařízeních poblíž skal v moravském kráse, rozdáváné po kamarádech do Brněnských oddílů

Tyto reklamní cesty pro nás nejsou nijak finančně náročné. Lezecká komunita není natolik široká, aby se otevření nové stěny nestalo veřejnou věcí. Letáky na vysokých školách se budou soustředit zejména na studenty, kteří nepatří mezi stálé horolezce.

Dalšími prvky podpory prodeje budou plánované závody, či promítání v hlavním sále, které by měly přilákat větší množství návštěvníků.

Rozpočet reklamy

Rozpočet reklamy	Rozsah	Cena
Server Lezec	1 článek	1 000 Kč
Montana	1 číslo	2 000 Kč
Letáky	1500 ks	3 000 Kč
Webové stránky		10 000 Kč
Celkem		16 000 Kč

Tabulka 26 – Rozpočet reklamy

Strategie

Primární strategie společnosti je založena na získání co největšího počtu pravidelných zákazníků. Silná základna zákazníků, kteří se budou vracet, je základem k úspěchu. Získání stálých zákazníků spočívá v oslovení komunity Brněnských horolezců a získání je na svou stranu.

5.3 Organizační plán

5.3.1 Pracovní (otevírací doba)

Otevírací doba musí skloubit požadavky zákazníků a možnosti firmy, z výsledků dotazníku vyplývá, že téměř 40% dotazovaných by uvítalo otevírací dobu i v dopoledních hodinách. Proto jsme se rozhodli pro zkušební otevírací dobu ve všední dny od 9 hodin. Otevřeno bude po celý den, přičemž stěna bude zavírat 22:30 z bezpečnostních důvodů. Bar bude otevřen do 24 hodin, v případě většího množství hostů déle. Víkendy budou asi specifické, tomu odpovídá i pozdější otevírací doba, která ovšem může být v průběhu prvních měsíců přizpůsobena zákazníkům.

Pracovní doba zaměstnanců tak jde ruku v ruce s otevírací dobou, přičemž navíc bude potřeba někdo na uklizení baru a stěny vždy dopoledne před otevírací dobou. Pracovní doba zakladatelů společnosti je ryze individuální dle potřeby.

Otevírací doba:

Otevírací doba (zkušební)			
Den	Od	Do	Bar
Pondělí	11:00	22:30	23:59
Úterý	9:00	22:30	23:59
Středa	9:00	22:30	23:59
Čtvrtek	9:00	22:30	23:59
Pátek	9:00	22:30	0:59
Sobota	13:00	22:30	0:59
Neděle	15:00	22:30	22:59

Tabulka 27 - Otevírací doba

5.3.2 Zaměstnanci

Zaměstnanecká otázka bude v našem případě řešena velmi jednoduše. Oba zakladatelé společnosti se považují zároveň za zaměstnance společnosti a chtějí se o stěnu starat jako o své dítě, zvládnout tedy co nejvíce práce sami. To se týká zejména organizačních věcí a věcí týkajících se vedení podniku, zásobování, zlepšování stěny, vedení účetnictví. Ale také i o další aktivity ve volném čase jako údržba stěny, práce na baru, organizování závodů a akcí, či řízení vstupu na stěnu.

Potřeba dalších zaměstnanců je nutná rozdělit na dvě části:

- Zaměstnanci potřební k postavení stěny a zařízení baru – jedná se o oba zakladatele společnosti, dva lidi se zkušenostmi se stavbou stěn, truhlář a jeden pomocný brigádník. Tím se náklady na výstavbu stěny sníží na minimum. Tyto náklady jsou zahrnuty již ve vstupních nákladech a při dalším finančním plánování již netřeba s nimi počítat.
- Zaměstnanci pro chod zařízení – jak již bylo řečeno, hlavními zaměstnanci budou oba zakladatelé společnosti. Dále budou třeba dva lidé na částečný úvazek na práci za bar, aby si rozdělili směny a ve večerní špičce si vypomohli. Posledním zaměstnancem bude paní na úklid zaměstnaná každé ráno na částečný úvazek - 2 hodiny.

Nároky na zaměstnance:

Práce na baru – student VŠ, či již po VŠ, lezec, někdo z okruhu známých (důvěra, přístup)

Uklízení – praxe, časová flexibilita – cca 3-4 hodiny denně

Náplň pracovních činností

Náplň pracovních činností				
Zakladatel 1	Zakladatel 2	Barový prac.1	Barový prac.2	Uklízečka
Zásobování	Účetnictví	Obsluha baru	Obsluha baru	Úklid - bar
Údržba	Údržba	Vstup na stěnu	Vstup na stěnu	Úklid - stěna
Dodavatelé	Administrativa			Úklid - zázemí
Stěna	Bar			
Pomoc na baru	Pomoc na baru			

Tabulka 28 - Náplň pracovních činností

Metody odměňování, mzdy

Odměňování zaměstnanců bude probíhat klasickou formou. Zakladatelé společnosti fixní výší platu a od dosažení zisku % z výše zisku. Ostatní pracovníci budou odměňováni hodinovou mzdou.

Odměňování zaměstnanců - měsíční náklady na mzdy						
Zaměstnanec	Mzda	Kč/hod	Rozsah	Celkem	SP a ZP	Náklady Zaměstnavatele
Zakladatel1	20 000 Kč			20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
Zakladatel2	20 000 Kč			20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
Bar. Prac.1		80 Kč	160 h	12 800 Kč	4 352 Kč	17 152 Kč
Bar. Prac.2		80 Kč	160 h	12 800 Kč	4 352 Kč	17 152 Kč
Uklízečka		80 Kč	90 h	7 200 Kč		7 200 Kč
Celkem						95 104 Kč

Tabulka 29 - Odměňování zaměstnanců

5.4 Finanční plán

Pro posouzení možnosti realizace podnikatelského záměru je třeba sestavit finanční plán. Je třeba vyčíslit veškeré náklady, odhadnout tržby a zjistit výsledek hospodaření, zda firma dosahuje zisku. Pro sestavení finančního plánu byla použita realistická varianta, přičemž ve sporných, či těžko odhadnutelných položkách bylo počítáno vždy spíše s mírně pesimistickou variantou, nežli s optimistickou. Celý finanční plán tedy není pesimistický, ale dá se říci, že spíše by to mohlo být o něco lepší.

5.4.1 Zahajovací rozvaha

Zahajovací rozvaha k 3.1.2011			
Aktiva		Pasiva	
<u>Stálá aktiva</u>	1 857 500 Kč	<u>Vlastní kapitál</u>	<u>200 000 Kč</u>
Dlouhodobý hmotný maj.	1 820 900 Kč	Základní kapitál	200 000 Kč
Stěna komplet	1 275 000 Kč		
Bar	70 000 Kč		
Sanitární zařízení	150 500 Kč		
Vybavení baru	325 400 Kč		
Drobný dlouh. nehm. maj.	36 600 Kč		
Zřizovací výdaje	36 600 Kč		
<u>Oběžná aktiva</u>	<u>342 500 Kč</u>	<u>Cizí zdroje</u>	<u>2 000 000 Kč</u>
Zásoby	65 000 Kč		
Krátkodobý finanční majetek	277 500 Kč		
Bankovní účty	241 000 Kč	Bankovní úvěry	2 000 000 Kč
Pokladna	36 500 Kč		
<u>Časové rozlišení</u>		<u>Časové rozlišení</u>	
Celkem AKTIVA	2 200 000 Kč	Celkem PASIVA	2 200 000 Kč

Tabulka 30 - Zahajovací rozvaha

5.4.2 Úvěr

Pro zahájení své činnosti bude muset firma zažádat o úvěr. Vysoké vstupní náklady do odvětví vyžadují úvěr v hodnotě 2 000 000 Kč. Úvěr bude úročen 8,9 % po dobu 5 let a bude splácen konstantním úmorem. Firma potřebuje mít finanční prostředky k 12.9.2010. Splátky probíhají ročně počínaje říjnem 2011.

Splátkový kalendář - konstantní úmor, 5 let, úrok 8,9 %				
Počáteční stav	Splátka	Úrok	Úmor	Zůstatek
2 000 000 Kč	618 000 Kč	218 000 Kč	400 000 Kč	1 600 000 Kč
1 600 000 Kč	574 400 Kč	174 400 Kč	400 000 Kč	1 200 000 Kč
1 200 000 Kč	530 800 Kč	130 800 Kč	400 000 Kč	800 000 Kč
800 000 Kč	487 200 Kč	87 200 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč
400 000 Kč	443 600 Kč	43 600 Kč	400 000 Kč	0 Kč
Celkem	2 654 000 Kč	654 000 Kč	2 000 000 Kč	

Tabulka 31 - Splátkový kalendář úvěru

5.4.3 Plán nákladů

Mzdové náklady

Odměňování zaměstnanců - měsíční náklady na mzdy						
Zaměstnanec	mzda	kč/hod	rozsah	celkem	SP a ZP	Nákl. Zam.
Zakladatel1	20 000 Kč			20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
Zakladatel2	20 000 Kč			20 000 Kč	6 800 Kč	26 800 Kč
Bar. Prac.1		80 Kč	160 h	12 800 Kč	4 352 Kč	17 152 Kč
Bar. Prac.2		80 Kč	160 h	12 800 Kč	4 352 Kč	17 152 Kč
Uklízečka		80 Kč	90 h	7 200 Kč		7 200 Kč
				Celkem		95 104 Kč

Tabulka 32 - Mzdové náklady

Všichni pracovníci s výjimkou uklízečky jsou zaměstnanci firmy a tak vzniká povinnost odvodu sociálního a zdravotního pojištění ve výši 34 %. Paní na uklízení je zaměstnána na základě specifické smlouvy o poskytování služeb.

Odpisy

Odpisy	hodnota	let odpisování	Roční odpisy
Lezecká stěna (komplet)	1 275 000 Kč	5	255 000 Kč
Bar	70 000 Kč	5	14 000 Kč
		Celkové roční odpisy	269 000 Kč

Tabulka 33 - Odepisované položky

Společnost se rozhodla odepisovat celou stěnu jako dlouhodobý hmotný majetek. Dále bude odepisovat zařízený bar. Ostatní vstupní náklady nepřesáhly hodnoty 40 000 Kč a budou tak účtovány přímo do nákladů. Firma se rozhodla odepisovat majetek rovnoměrně po dobu 5 let.

Ostatní provozní náklady

Ostatní provozní náklady zachycují další menší položky nezbytné pro chod podniku. Jedná se většinou o položky opakovaně téměř konstantních nákladů.

Ostatní měsíční provozní náklady společnosti	
Webhosting	100 Kč
Telefon	1 500 Kč
Internet	1 000 Kč
Pojištění prostor	1 000 Kč
Pohonné hmoty	5 000 Kč
Rezerva	2 000 Kč
Celkem	10 600 Kč

Tabulka 34 - Ostatní měsíční provozní náklady

Celkové náklady

Představují výhled nákladů na 3 roku. Zřizovací náklady jsou součástí pouze prvního roku podnikání. Mzdové náklady, náklady na energii a ostatní provozní náklady odrážejí předpokládaný růst platů či cen energií. Položky nájmu a odpisů zůstávají konstantní. Výrazně rostou náklady za nákup zboží, což je způsobeno předpokládanou vyšší poptávkou a tedy i doprovázeno příslušnými tržbami.

Plán nákladů	2011	2012	2013
Zřizovací náklady	512 500 Kč	0 Kč	0 Kč
Mzdové náklady	1 144 896 Kč	1 259 386 Kč	1 385 324 Kč
Energie	36 000 Kč	39 600 Kč	43 560 Kč
Nájem	540 000 Kč	540 000 Kč	540 000 Kč
Odpisy	269 000 Kč	269 000 Kč	269 000 Kč
Provozní náklady na stěnu	50 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Ostatní provozní náklady	127 200 Kč	139 920 Kč	153 912 Kč
Nákup zboží	1 969 200 Kč	2 354 400 Kč	3 223 800 Kč
Úroky	218 000 Kč	174 400 Kč	130 800 Kč
Náklady celkem	4 866 796 Kč	4 806 706 Kč	5 776 396 Kč

Tabulka 35 - Celkové náklady

5.4.4 Plán tržeb a výnosů - realistická varianta

Plán tržeb a výnosů se snaží vycházet z co nejrealističtějších čísel a předpokladů, ale v nejistých položkách se kloní spíše k mírně pesimistickým odhadům. Jedná se tedy o optimistickou variantu „se sklony k pesimismu“.

Plán prodeje

Plán prodeje 2011	nákupní Kč/ks	prodejní Kč/ks	denní poptávka	denní marže
Vstup na stěnu	0 Kč	80 Kč	40	3 200 Kč
Pivo	13 Kč	23 Kč	180	1 800 Kč
Nealko nápoje	15 Kč	25 Kč	65	650 Kč
Lihoviny	13 Kč	28 Kč	45	675 Kč
Pochutiny	22 Kč	35 Kč	35	455 Kč
Zboží	různé	různé	různé	200 Kč
			celkem	6 980 Kč

Plán prodeje 2012	nákupní Kč/ks	prodejní Kč/ks	denní poptávka	denní marže
Vstup na stěnu	0 Kč	80 Kč	45	3 600 Kč
Pivo	13 Kč	24 Kč	200	2 200 Kč
Nealko nápoje	15 Kč	25 Kč	70	700 Kč
Lihoviny	14 Kč	29 Kč	55	825 Kč
Pochutiny	23 Kč	36 Kč	40	520 Kč
Zboží	různé	různé	různé	300 Kč
			celkem	8 145 Kč
Plán prodeje 2013	nákupní Kč/ks	prodejní Kč/ks	denní poptávka	denní marže
Vstup na stěnu	0 Kč	90 Kč	55	4 950 Kč
Pivo	14 Kč	25 Kč	250	2 750 Kč
Nealko nápoje	16 Kč	26 Kč	80	800 Kč
Lihoviny	15 Kč	30 Kč	65	975 Kč
Pochutiny	24 Kč	37 Kč	50	650 Kč
Zboží	různé	různé	různé	500 Kč
			celkem	10 625 Kč

Tabulka 36 - Plán prodeje

Z plánu prodeje je vidět, jak se jednotlivé položky našeho sortimentu podílejí na denní marži. Hlavní položkou je vstup na stěnu, který tvoří téměř polovinu marže ve výhledu tří let. To je dáno již téměř nulovými náklady čistě na provoz stěny. Neméně důležitý je pro firmu prodej piva.

Plán tržeb

Plán tržeb	2011	2012	2013
Vstup na stěnu	1 152 000 Kč	1 296 000 Kč	1 782 000 Kč
Prodej piva	1 490 400 Kč	1 728 000 Kč	2 250 000 Kč
Prodej nealko	585 000 Kč	630 000 Kč	748 800 Kč
Prodej lihovin	453 600 Kč	574 200 Kč	702 000 Kč
Prodej pochutin	441 000 Kč	518 400 Kč	666 000 Kč
Zboží	360 000 Kč	540 000 Kč	900 000 Kč
Celkem	4 482 000 Kč	5 286 600 Kč	7 048 800 Kč

Tabulka 37 - Plán tržeb

Plán tržeb vychází z plánu prodeje. Vyčísluje obrat tržeb dle jednotlivých kategorií našeho zboží a služeb.

Plán výnosů

Plán výnosů	2011	2012	2013
Vstup na stěnu	1 152 000 Kč	1 296 000 Kč	1 782 000 Kč
Prodej piva	648 000 Kč	792 000 Kč	990 000 Kč
Prodej nealko	234 000 Kč	252 000 Kč	288 000 Kč
Prodej lihovin	243 000 Kč	297 000 Kč	351 000 Kč
Prodej pochutin	163 800 Kč	187 200 Kč	234 000 Kč
Prodej zboží	72 000 Kč	108 000 Kč	180 000 Kč
Celkem	2 512 800 Kč	2 932 200 Kč	3 825 000 Kč

Tabulka 38 - Plán výnosů

Hospodářský výsledek, zisk

Vývoj tržeb a nákladů, Hospodářský výsledek, mírně pesimistická varianta			
Položka	2011	2012	2013
Náklady celkem	4 867 796 Kč	4 806 706 Kč	5 776 396 Kč
Zřizovací náklady	513 500 Kč		
Mzdové náklady	1 144 896 Kč	1 259 386 Kč	1 385 324 Kč
Nákup zboží	1 969 200 Kč	2 354 400 Kč	3 223 800 Kč
Odpisy	269 000 Kč	269 000 Kč	269 000 Kč
Úroky	218 000 Kč	174 400 Kč	130 800 Kč
Ostatní náklady	753 200 Kč	749 520 Kč	767 472 Kč
Tržby celkem	4 482 000 Kč	5 286 600 Kč	7 048 800 Kč
Tržby ze stěny	1 152 000 Kč	1 296 000 Kč	1 782 000 Kč
Tržby z nápojů	2 529 000 Kč	2 932 200 Kč	3 700 800 Kč
Tržby z pochutin	441 000 Kč	518 400 Kč	666 000 Kč
Tržby ze zboží	360 000 Kč	540 000 Kč	900 000 Kč
HV před zdaněním	-385 796 Kč	479 894 Kč	1 272 404 Kč
Daň	0 Kč	91 180 Kč	241 757 Kč
HV po zdanění	-385 796 Kč	388 714 Kč	1 030 647 Kč

Tabulka 39 - Vývoj tržeb a nákladů, HV

Hospodářský výsledek v prvních třech letech činnosti je velmi ovlivněn vysokými vstupními náklady a to zejména v prvním roce, kdy se vysoké zřizovací náklady na vybavení podniku promítnou ve ztrátě téměř 400 000 Kč. V dalších letech je již

předpoklad tvorby zisku, který je také ale stále ovlivněn vysokými odpisy a splácením úroků.

5.4.5 Cash Flow

Cash Flow pro prvních 5 let činnosti					
Rok	2011	2012	2013	2014	2015
Počáteční stav finančních prostředků					
Úhrn	277 500 Kč	339 204 Kč	693 678 Kč	1 678 091 Kč	2 923 478 Kč
Příjmy	2011	2012	2013	2014	2015
Vstup na Stěnu	1 152 000 Kč	1 296 000 Kč	1 782 000 Kč	1 960 200 Kč	1 960 200 Kč
Prodej piva	1 490 400 Kč	1 728 000 Kč	2 250 000 Kč	2 587 500 Kč	2 716 875 Kč
Prodej nealka	585 000 Kč	630 000 Kč	748 800 Kč	861 120 Kč	904 176 Kč
Prodej lihovin	453 600 Kč	574 200 Kč	702 000 Kč	807 300 Kč	847 665 Kč
Prodej pochutin	441 000 Kč	518 400 Kč	666 000 Kč	765 900 Kč	804 195 Kč
Prodej zboží	360 000 Kč	540 000 Kč	900 000 Kč	1 035 000 Kč	1 086 750 Kč
Celkem	4 482 000 Kč	5 286 600 Kč	7 048 800 Kč	8 017 020 Kč	8 319 861 Kč
Výdaje	2011	2012	2013	2014	2015
Nájem	540 000 Kč	540 000 Kč	540 000 Kč	580 000 Kč	580 000 Kč
Energie	36 000 Kč	39 600 Kč	43 560 Kč	47 916 Kč	52 708 Kč
Mzdy	1 144 896 Kč	1 259 386 Kč	1 385 324 Kč	1 482 297 Kč	1 586 058 Kč
Provoz stěny	50 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Webhosting	1 200 Kč	1 200 Kč	1 200 Kč	1 200 Kč	1 200 Kč
Telefon	18 000 Kč	19 260 Kč	20 608 Kč	22 051 Kč	23 594 Kč
Internet	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Pojištění	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Ostatní provozní	84 000 Kč	89 880 Kč	96 172 Kč	102 904 Kč	110 107 Kč
Nákup zboží	1 904 200 Kč	2 354 400 Kč	3 223 800 Kč	3 546 180 Kč	3 723 489 Kč
Splátka úvěru	400 000 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč	400 000 Kč
Úrok	218 000 Kč	174 400 Kč	130 800 Kč	87 200 Kč	43 600 Kč
Daň ze zisku			91 180 Kč	241 757 Kč	278 021 Kč
Podíly ze zisku			77 743 Kč	206 129 Kč	247 438 Kč
Celkem	4 420 296 Kč	4 932 126 Kč	6 064 387 Kč	6 771 633 Kč	7 100 214 Kč
Peněžní prostředky na konci období					
	2011	2012	2013	2014	2015
Úhrn	339 204 Kč	693 678 Kč	1 678 091 Kč	2 923 478 Kč	4 143 125 Kč

Tabulka 40 - Cash Flow pro prvních pět let činnosti

Tabulka ukazuje výkaz Cash Flow pro prvních pět let podnikání ve zjednodušeném podání. Výkaz Cash Flow pro první rok, sestavený po měsících je umístěn v přílohách. (viz Příloha č. 2 – Cash Flow pro první rok)

Návratnost Investice

Metodou čisté současné hodnoty byla zjištěna návratnost investice na počátku třetího roku podnikání.

5.5 Hodnocení rizik

Plánování a řízení nové společnosti provází mnohá rizika. Pro lepší a snadnější chod společnosti je nesmírně důležité odhalit tato rizika již dopředu a pokud možno jim předcházet. Pokud je obtížné riziku předejít, je třeba mít v záloze strategii, díky které se podnik s rizikem vyrovná. Rizika všeobecně vycházejí z výsledků analýz, konkrétně ze SWOT analýzy. Rizika by mohla mít velmi negativní dopad na vývoj společnosti. Cílem managementu je tento dopad co nejvíce minimalizovat.

Riziko substitutů

Jak již bylo popsáno výše, lezení po umělých stěnách je stále rozvíjející se sportovní odvětví a musí tak konkurovat stálícím na poli indolových aktivit, například posilovna, spinning, squash. Dále jsou na trhu lehce dostupné substituty velmi blízké boulderingu a to lezení na vysokých umělých stěnách s lanem, či lanová centra.

Nápad založení boulder centra vychází z velké obliby tohoto druhu lezení a neustále narůstajícímu počtu lezců v porovnání s množstvím tréninkových stěn. Substitut se snaží čelit několika základními myšlenkami:

- Nový sport, nový pohyb
- Méně časově i materiálově náročné než lezení s lanem
- Přirozený pohyb, zdravý pro celou pohybovou soustavu, obzvláště záda a páteř
- Propojení na sport v přírodě - horolezectví
- Lepší tréninkový efekt než lezení s lanem
- Propojení s lezeckým barem

Riziko vysokého vstupního kapitálu

Riziko spočívá zprv v náročnosti získání takového kapitálu a zadruhé v efektivním nakládání s kapitálem. Riziko může být eliminováno nalezením investora a stanovením vhodných podmínek. V případě nezájmu investorů je třeba získat podnikatelský úvěr v hodnotě 2 000 000 Kč. Takto získaný kapitál je využit zejména ke stavbě stěny a

vybavení baru. Je dobré, že z investice vzejde majetek, který zakladatelům „nikam nezmizí“, ale je možné s ním dále disponovat. V případě neúspěchu podnikání existují určité varianty odprodeje komplet zařízené stěny či baru.

Souvisejícím rizikem je riziko nedodržení termínů ať už ze strany dodavatelů, či neschopnosti podniku začít svou činnost včas. Začátek podnikání je plánován na zimní sezónu, kdy jsou lezecké stěny navštěvovány nejvíce. Ztráta z odložení vstupu do podnikání by byla vysoká. Tomuto riziku předchází harmonogram činností sestavený co nejekonomičtěji, ale zároveň s dostatečnou časovou flexibilitou pro jednotlivé fáze výstavby stěny a zahájení podnikání.

Riziko nezískání úvěru

Toto riziko je eliminováno snahou získání investora. V krajním případě se naskýtá možnost získání kapitálu půjčkou rodin zakladatelů podniku.

Riziko nových konkurentů

Jedná se o riziko vstupu nových konkurentů na trh. V současné době není znám žádný plán vstupu do tohoto odvětví. Trh je ovšem novému boulder centru otevřen a tak je třeba co nejrychleji využít dané situace, než se toho ujme někdo jiný. V případě vstupu nových konkurentů v budoucích letech bude úspěšnost záviset na nabízených službách. Je pravděpodobné, že první problémy na trhu by měly stěny staršího data vzniku, které zatím nepřistoupili na moderní přístup nové doby – kvalitní zázemí, občerstvení, atmosféra a jiné.

Riziko prohlubující se ekonomické krize a politické situace

Jde o rizika, jejichž příchod nemůže nově vznikající firma ovlivnit. Ekonomická krize či politická nestabilita se mohou projevit jednak jako nedůvěra investorů, či neochota bank poskytovat úvěry. Na druhé straně se může projevit sklon obyvatelstva k úsporám, který může vyústit k šetření na volném čase a zábavě (přednost mají obživa, bydlení a jiné). Riziku jde předcházet snahou o finanční samostatnost a minimalizací nákladů na provoz zařízení. Další možností jsou nové aktivity podporující rozvoj společnosti i v době

krize. Jde o aktivity s minimálními náklady – horoškoly, elektronický obchod s různým vybavením a další.

5.6 Harmonogram

Harmonogram ukazuje předpokládaný průběh realizace projektu. Doba trvání je orientační. Termín představuje datum, ke kterému je bezpodmínečně nutné dokončení dané činnosti. Datum zahájení činnosti je doporučeným termínem tak, aby ostatní činnosti mohly plynule navazovat. Většina činností související se stavební úpravou prostor a výstavbou stěny či baru může probíhat současně.

Harmonogram realizace	doba trvání (dny)	Zahájení	Termín
Promyšlení projektu	180	1.10.2009	31.5.2010
Pronájem haly		31.5.2010	30.9.2010
Nákup materiálu	3	1.9.2010	7.9.2010
Stavba stěny	60	8.9.2010	10.12.2010
Osazení stěny	5	1.12.2010	12.12.2010
Přestavba zázemí	15	15.11.2010	5.12.2010
Zařízení Baru	10	1.12.2010	20.12.2010
Komunikace s dodavateli	5	15.12.2010	23.12.2010
Úklid prostor	2	25.12.210	27.12.2010
Příjem zboží	3	27.12.2010	2.1.2011
Zahájení činnosti		3.1.2011	3.1.2011

Tabulka 41 - Harmonogram příprav podnikání

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvoření podnikatelského záměru nově vznikajícího podniku, zabývajícího se poskytováním služeb v oblasti sportovních aktivit a pohostinství. Jedná se konkrétně o horolezeckou stěnu vhodnou pro tzv. bouldering (lezení v nízkých výškách nad žíněnkou) spolu s lezeckým barem.

Na základě analýz obecného a oborového okolí bylo zjištěno, že trh není rozsáhlý a pohybuje se zde jen několik málo zařízení, jejichž kapacita a kvalita služeb nestačí na pokrytí poptávky. Na trhu tedy je místo pro novou konkurenci a nový podnik by chtěl této situaci využít. Za spádovou oblast je považováno město Brno a blízké obce s dojezdem do třiceti kilometrů.

Za účelem co největšího pochopení přání zákazníků bylo provedeno dotazníkové šetření. Bylo osloveno 60 respondentů, kteří jsou pravidelnými návštěvníky stávajících stěn v Brně a patří do místní lezecké komunity, patří tedy do hlavní cílové skupiny. Dotazník se zaměřil jednak na demografické složení dotazovaných, ale hlavně na jejich názor na kvalitu stávajících služeb a požadavky na stěnu novou. Z šetření bylo zjištěno, že typickým zákazníkem budou pro podnik většinou muži, ve věku 20-30 let, Studující VŠ nebo s VŠ vzděláním. U vzdělaného člověka lze předpokládat inteligenci, i vyšší příjmy. Většina dotazovaných projevila o novu stěnu zájem a téměř 90 % dotazovaných by uvítalo spojení s barem a posezením.

Na základě průzkumu trhu a přání zákazníků byl navržen podnikatelský plán pro založení firmy Dvanáct opic, která bude působit od 3.1.2011 v Brně, ulice Antonínská, jako společnost s ručením omezeným. Základním sortimentem služeb je lezení na umělé stěně a prodej pochutin, nápojů a drobného sportovního vybavení. Základní strategií podniku je zaměřit se na Brněnské lezce, kteří jsou potenciálem stálých zákazníků. Toho chce firma dosáhnout spojením baru s kvalitní stěnou, atmosférou, vynikající lokalitou a vyslyšením požadavků zákazníků. Zároveň je cílem podniku oslovit lidi novým sportem, který je zdravý a posilující pro celou jejich opěrnou soustavu. Zároveň jde o sport, který vede k velmi zajímavému přírodnímu sportu – horolezectví.

Finanční analýza odhaluje vysoké vstupní náklady ve výši 1 858 000 Kč, které si vyžadují podnikatelský úvěr v hodnotě 2 000 000 Kč. Získání tohoto úvěru je třeba již ke stavbě stěny, tedy zhruba 3 měsíce před zahájením činnosti. Vysoké vstupní náklady se odrážejí i ve výsledku hospodaření v prvním roce, kdy se očekává ztráta ve výši téměř 390 000 Kč. Od druhého roku je již očekávána tvorba zisku, který by se měl rok od roku zvyšovat s postupným splácením úvěru a rozšiřováním zákaznické základny. Z výkazu Cash Flow lze vyčíst, že i přes záporný výsledek hospodaření v prvním roce by firma měla být schopná dostát svým závazkům. Za kritické místo je považován říjen prvního roku podnikání, kdy dojde k první splátce úvěru, která i s úrokem činí 618 000 Kč. Zároveň již bude možné hodnotit vývoj nákladů a tržeb za dvě nesourodá období, výtěžnou zimu a „hluché“ léto.

Finanční odhady ukazují, že by tento Podnikatelský záměr mohl být proveditelný. Pokud firma naplní svá očekávání a odhady, má potenciál zajistit si pevné místo na trhu a stát se oblíbeným místem, kde se budou setkávat jak horolezci, tak i obyčejní lidé u moderního sportu či posezení. Podnik má možnost dále se rozšiřovat a prosperovat.

Seznam použité literatury

- [1] *AIX - chyty* [online]. 2007 [cit. 2010-05-14]. AIX. Dostupné z WWW: <<http://www.aix.cz/index-barvy.htm>>.
- [2] *Businessinfo* [online]. 12.12.2009 [cit. 2010-04-29]. Businessinfo. Dostupné z WWW: <<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/dan-z-pridane-hodnoty/zmeny-sazeb-dph-leden-2010/1001635/55658/>>.
- [3] *Česká republika - oficiální web ČR* [online]. [2009] [cit. 2010-01-17]. Dostupný z WWW: <<http://www.czech.cz/cz/66346-jak-zalozit-spolecnost-s-rucnim-omezenym>>.
- [4] *Český statistický úřad* [online]. 2010 [cit. 2010-04-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.czso.cz/>>.
- [5] FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- [6] *Gekon Boulderbar* [online]. 2008 [cit. 2010-01-15]. Dostupný z WWW: <<http://gekon-boulderbar.cz/>>.
- [7] *Klajda, horolezecké centrum* [online]. 2010 [cit. 2010-05-01]. Dostupné z WWW: <<http://www.klajda.cz>>.
- [8] KORÁB, V., PETERKA, J. a REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- [9] *Ministerstvo práce a sociálních věcí* [online]. 2010 [cit. 2010-04-29]. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz>>.
- [10] *Pilka Kameny* [online]. c2001 [cit. 2010-01-15]. Dostupný z WWW: <<http://www.pilka-kameny.cz/>>.
- [11] STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1992. 136 s. ISBN 80-85603-12-8.
- [12] VEBER, Jaromír, SRPOVÁ, Jitka. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. rozš. vyd. [s.l.] : Garda, 2009. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.
- [13] *Vsk.vutbr.cz* [online]. 2010 [cit. 2010-05-01]. HO Verical. Dostupné z WWW: <<http://www.vsk.vutbr.cz/vertical/index.php/adresa>>.
- [14] WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

[15] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění.

Seznam obrázků

Obrázek 1 - Boulderista s "Žíněnkou" v přírodě	12
Obrázek 2 - Přeplněná stěna v zimním období (Zdroj (7))	13
Obrázek 3 - Porterův model pěti konkurenčních sil (Zdroj (2))	24
Obrázek 4 - Rozmístění konkurence v Brně	48
Obrázek 5 - Využití haly	57
Obrázek 6 - Upevnění chytu (Zdroj (1))	58
Obrázek 7 - Lezení na boulderové stěně	62
Obrázek 8 - Horolezecké vybavení	65

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Právní formy podnikání	15
Tabulka 2 - SWOT, silné a slabé stránky (Upraveno dle (8))	23
Tabulka 3 - SWOT, příležitosti a hrozby (Upraveno dle (8)).....	23
Tabulka 4 - Dotazník – Věk.....	28
Tabulka 5 – Dotazník – Vzdělání.....	30
Tabulka 6 - Odhadovaná návštěvnost stěn v Brně.....	31
Tabulka 7 – Dotazník – Frekvence návštěv stěn.....	33
Tabulka 8 – Dotazník – Lano nebo Boulderovka	33
Tabulka 9 – Dotazník – Návštěvnost stěn v Brně.....	34
Tabulka 10 – Dotazník – Nedostatky stěn.....	36
Tabulka 11 – Dotazník – Požadavky na novou stěnu	37
Tabulka 12 – Dotazník – Návštěva samotného baru.....	38
Tabulka 13 – Dotazník – Doprava na stěnu.....	39
Tabulka 14 – Dotazník – Doprava na novou stěnu	39
Tabulka 15 – Dotazník – Denní doba k tréninku	40
Tabulka 16 - Demografické údaje Brna (Zdroj(4)).....	42
Tabulka 17 - SWOT analýza	52
Tabulka 18 - Charakteristika podniku	53
Tabulka 19 - Parametry stěny	56
Tabulka 20 – Vstupní náklady na stavbu stěny	59
Tabulka 21 - Vstupní náklady na zázemí	60
Tabulka 22 - Vstupní náklady na založení společnosti	60
Tabulka 23 - Vstupní náklady na bar	61
Tabulka 24 - Náklady na reklamu	61
Tabulka 25 - Celkové vstupní náklady.....	62
Tabulka 26 – Rozpočet reklamy	68
Tabulka 27 - Otevírací doba	69
Tabulka 28 - Náplň pracovních činností.....	70
Tabulka 29 - Odměňování zaměstnanců	70
Tabulka 30 - Zahajovací rozvaha	71

Tabulka 31 - Splátkový kalendář úvěru.....	72
Tabulka 32 - Mzdové náklady.....	72
Tabulka 33 - Odepisované položky.....	73
Tabulka 34 - Ostatní měsíční provozní náklady	73
Tabulka 35 - Celkové náklady	74
Tabulka 36 - Plán prodeje.....	75
Tabulka 37 - Plán tržeb.....	75
Tabulka 38 - Plán výnosů.....	76
Tabulka 39 - Vývoj tržeb a nákladů, HV.....	76
Tabulka 40 - Cash Flow pro prvních pět let činnosti	77
Tabulka 41 - Harmonogram příprav podnikání	80

Seznam příloh

Příloha číslo 1 – Dotazník

Příloha číslo 2 – Cash Flow pro první rok

Dotazník

Nový Boulderbar v Brně?

Průzkum spokojenosti lezecké komunity s možnostmi tréninku na lezeckých stěnách v Brně a jejich zájmu na otevření nového Boulderbaru.

Dobrý den milí lezci,

Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku. Jako student 5. ročníku Fakulty Podnikatelské Vysokého učení technického zpracovávám Diplomovou práci na téma Podnikatelský Záměr - možnost otevření nového Boulderbaru v Brně. Tento dotazník by měl posloužit jako podklad mé Diplomové práce pro pochopení nároků lezců a stejně tak Vám jako potenciální možnost budoucích lezeckých aktivit dle Vašich představ.

Dotazník by neměl zabrat více než 3 minuty a rád ho s Vámi vyplním během Vaší volné chvíle při tréninku. Dotazník je naprosto ANONYMNÍ a bude použit jen pro potřeby mé Diplomové práce.

Děkuji moc za Váš čas

Bc. Jan Herman

Otázky (zakroužkujte vždy jednu možnost, pokud není uvedeno jinak):

- 1) Váš Věk
 - Do 15 ti let
 - 15-25 let
 - 25-35 let
 - 35 a více let

- 2) Pohlaví
- Muži
 - Ženy
- 3) Vzdělání (nemusí být ukončené, studuji-li VŠ, označím VŠ)
- Student ZŠ
 - Student SŠ
 - Student VŠ
 - Pracující s VŠ
 - Pracující s SŠ
 - Pracující
- 4) Jak často chodíte na umělou stěnu?
- 1 krát za 14 dní či méně
 - 1 krát týdně
 - 2 krát týdně
 - 3 krát týdně
 - Více
- 5) S lanem nebo boulderovka?
- S lanem
 - Boulderovka
 - Půl na půl
 - Jak kdy
- 6) Které stěny v Brně často navštěvujete? (možno více odpovědí)
- VUT Bouldercentrum
 - Freesport
 - Klajda
 - Rajče
 - Kuřim

7) Uvítali by jste novou stěnu v Brně?

- Ano
- Nevadila by mi
- Ne, Není potřeba

8) Co Vám vadí na stávajících stěnách? (možno více odpovědí)

- Špatná Lokalita, dostupnost
- Množství lidí
- Prostředí , atmosféra
- Ceny
- Absence baru
- Otevírací doba
- Charakter stěny
- Postavené cesty, údržba stěny

9) Co by Vás nejvíce nalákalo na novou stěnu? (možno více odpovědí)

- Lokalita, dostupnost
- Bar, posezení, letní zahrádka
- Otevírací doba
- Kvalita stěny
- Údržba stěny a cest
- Ceny
- Lezecká atmosféra

10) Preferujete stěnu s barem či jen stěnu samotnou?

- Bar
- Pouze stěna

11) Navštěvovali by jste i samotný Bar, například i s nelezeckými kamarády, v případě že by se nacházel poblíž centra?

- Ano
- Někdy možná
- Nemám nelezecké kamarády
- Asi ne
- Ne

12) Jak dojíždíte na stěnu nyní?

- Autem
- MHD
- Kolo
- Pěšky

13) Jak by jste dojížděli v případě umístění v centru Brna?

- Autem
- MHD
- Kolo
- Pěšky
- Jak kdy

14) Jakou denní dobu preferujete k tréninku? (možno více odpovědí)

- Ráno
- Dopoledne
- Přes oběd
- Odpoledne
- Večer po práci

A to je vše, ještě jednou moc děkuji za Váš čas strávený při vyplňování dotazníku.

Bc. Jan Herman, v Brně, únor 2010.

Příloha číslo 2 – Cash Flow pro první rok

Cash Flow pro první rok činnosti - po měsících												
Měsíc	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Počáteční stav finančních prostředků												
Úhrn	277 500 Kč	326 796 Kč	344 092 Kč	412 388 Kč	504 684 Kč	580 980 Kč	603 676 Kč	610 972 Kč	620 668 Kč	660 964 Kč	124 260 Kč	223 556 Kč
Příjmy	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Vstup na Stěnu	90 000 Kč	100 000 Kč	115 000 Kč	120 000 Kč	110 000 Kč	90 000 Kč	60 000 Kč	60 000 Kč	80 000 Kč	90 000 Kč	112 000 Kč	125 000 Kč
Prodej piva	80 000 Kč	95 000 Kč	125 000 Kč	135 000 Kč	135 000 Kč	135 400 Kč	125 000 Kč	125 000 Kč	125 000 Kč	135 000 Kč	140 000 Kč	135 000 Kč
Prodej nealka	42 000 Kč	46 000 Kč	52 000 Kč	54 000 Kč	46 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	45 000 Kč	55 000 Kč	60 000 Kč	65 000 Kč
Prodej lihovin	28 000 Kč	32 000 Kč	36 000 Kč	40 000 Kč	42 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč	33 600 Kč	36 000 Kč	40 000 Kč	44 000 Kč	42 000 Kč
Prodej pochutin	28 000 Kč	32 000 Kč	36 000 Kč	39 000 Kč	39 000 Kč	40 000 Kč	39 000 Kč	34 000 Kč	36 000 Kč	38 000 Kč	40 000 Kč	40 000 Kč
Prodej zboží	15 000 Kč	21 000 Kč	28 000 Kč	33 000 Kč	33 000 Kč	31 000 Kč	32 000 Kč	35 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	32 000 Kč	36 000 Kč
Celkem	283 000 Kč	326 000 Kč	392 000 Kč	421 000 Kč	405 000 Kč	376 400 Kč	336 000 Kč	327 600 Kč	354 000 Kč	390 000 Kč	428 000 Kč	443 000 Kč
Výdaje	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Nájem	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč	45 000 Kč
Energie	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Mzdy	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč	95 104 Kč
Provoz stěny	20 000 Kč					20 000 Kč					10 000 Kč	
Webhosting	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč	100 Kč
Telefon	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč
Internet	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Pojištění	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Ostatní provozní	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč	7 000 Kč
Nákup zboží	60 000 Kč	155 000 Kč	170 000 Kč	175 000 Kč	175 000 Kč	180 000 Kč	175 000 Kč	164 200 Kč	160 000 Kč	155 000 Kč	165 000 Kč	170 000 Kč
Splátka úvěru										400 000 Kč		
Úrok										218 000 Kč		
Daň ze zisku												
Celkem	233 704 Kč	308 704 Kč	323 704 Kč	328 704 Kč	328 704 Kč	353 704 Kč	328 704 Kč	317 904 Kč	313 704 Kč	926 704 Kč	328 704 Kč	323 704 Kč
Peněžní prostředky na konci období												
Měsíc	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec
Úhrn	326 796 Kč	344 092 Kč	412 388 Kč	504 684 Kč	580 980 Kč	603 676 Kč	610 972 Kč	620 668 Kč	660 964 Kč	124 260 Kč	223 556 Kč	342 852 Kč