



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jan Rochla

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Jan Rochla
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	Ing. Tomáš Heralecký, Ph.D.
Akademický rok:	2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Podnikatelský záměr

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Hlavním cílem mé bakalářské práce je vypracování funkčního a konkurenceschopného podnikatelského plánu. Dílčím cílem je definování zákaznických segmentů, vhodných komunikačních kanálů, služeb a stanovení prodejních cen, tak aby odpovídaly požadavkům trhu.

Základní literární prameny:

BURNS, Paul. Entrepreneurship and small business: start-up, growth and maturity. Fourth edition. New York: Palgrave Macmillan, 2016. ISBN 978-1-137-43035-9.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. Marketing služeb. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 80-7169-995-0.

KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-578-x.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev. 2. vydání. V Brně: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0-25-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřená na vytvoření podnikatelského záměru pro založení životaschopné živnosti vázané v oblasti tělovýchovy a sportu. Podnikatelský plán je vytvořen na základě podrobné literární rešerše a dostupných sekundárních dat. Autor bakalářské práce má v plánu podnikatelský záměr realizovat.

Abstract

The bachelor thesis is focused on designing of a business plan for establishment of a viable qualified trade licence in the field of physical education and sport. The business plan is created on the basis of detailed literary research and available secondary data. The author of the bachelor's thesis plans to implement a business plan.

Klíčová slova

podnikatelský plán, byznys model, osobní trenér fitness, výživa, sport

Key words

business plan, business model, personal fitness trainer, nutrition, sport

Bibliografická citace

ROCHLA, Jan. *Podnikatelský záměr*. Brno, 2021. Dostupné také z:

<https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135363>. Bakalářská práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Tomáš Heralecký.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 10. dubna 2021

.....

Jan Rochla

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat panu Ing. Tomáši Heraleckému, Ph.D. za vedení mé bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat mé rodině za podporu a možnost studovat.

Obsah

ÚVOD.....	10
1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ.....	12
1.1 Vymezení problému.....	12
1.2 Cíle bakalářské práce	12
1.3 Dílčí cíle práce	12
1.4 Použitá metodologie	13
2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 Podnikání	13
2.1.1 Podnikatel	14
2.2 Podnikatelský plán a jeho struktura	16
2.2.1 Základní informace o podnikatelském plánu.....	17
2.2.2 Analýza trhu.....	18
2.2.3 Základní informace o podnikatelích	18
2.2.4 Business model	19
2.2.5 Marketingový plán.....	23
2.2.6 Finanční plán.....	26
2.2.7 Hodnocení rizik a návrhy na jejich eliminaci	26
2.2.8 SWOT analýza podnikatelského plánu.....	27
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	28
3.1 SLEPT analýza	28
3.1.1 Sociální faktory.....	28
3.1.2 Legislativní faktory.....	28
3.1.3 Ekonomické faktory.....	29
3.1.4 Politické faktory.....	31
3.1.5 Technologické faktory	31

3.2 Porterova analýza pěti sil	32
3.2.1 Stávající konkurenti	32
3.2.2 Nově vstupující podniky	33
3.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů	33
3.2.4 Vyjednávací síla odběratelů	34
3.2.5 Hrozba substitutů produktů či služeb	34
3.3 Analýza cílových segmentů zákazníků	35
3.4 Analýza rizik	44
3.5 SWOT analýza podnikatelského plánu	51
3.5.1 Numerické vyjádření SWOT analýzy	53
4 Návrh podnikatelského plánu	58
4.1 Titulní strana	58
4.2 Exekutivní Souhrn	59
4.3 Analýza trhu	60
4.3.1 SLEPT analýza	60
4.3.2 Porterova analýza pěti sil	61
4.4 Základní informace o podnikateli	63
4.5 Business model	64
4.6 Marketingový plán	67
4.7 Finanční plán	70
4.8 Hodnocení rizik a návrhy na jejich eliminaci	76
4.9 SWOT analýza podnikatelského plánu	78
ZÁVĚR	80
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	82
SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ	84

ÚVOD

Ve své bakalářské práci se věnuji založení malého podniku, který se bude zabývat osobním tréninkem, výživou a sportem všeobecně. Naše firma bude cílit na rekreační i cílové sportovce. Jako největší příležitost vidím nabízení individuálního přístupu k jednotlivci a aplikování různých metod tak aby bylo dosaženo nejlepších výsledků. Tento přístup je vyzdvižen průběžným vzděláváním ohledně tréninku, výživy a regenerace.

Za sebe mohu říct, že právě tady vidím mezeru na trhu. Již od malička jsem se věnoval vrcholovým sportům a mnoha doplňkovým. Od čtrnácti let jsem se věnoval motocrossu a od šestnácti jsem tento sport začal dělat vrcholově. Z vlastní zkušenosti mohu konstatovat, že kariéra profesionálních sportovců je náročná, nejen časově, finančně, ale hlavně po fyzické stránce. Nejvíce náročné je dokázat udržet si stálý vysoký výkon vlastního těla po celou dobu sportovní kariéry, a to bez větších zdravotních výpadků. Bohužel většina sportovců nemá k těmto informacím přístup, nebo i dostatek financí na to, aby si zaplatili experta na tyto oblasti. Vzhledem k neznalosti a špatným metodám dochází častokrát ke zraněním a dysbalancím pohybového aparátu.

V mém případě tomu nebylo jinak, a tak jsem se začal vzdělávat v oblastech výživy, regenerace, a v různých pohybových metodách. S tímto samo vzděláváním jsem začal ve čtrnácti letech, ale již od dvanácti jsem byl pomocný trenér dětského plavání. Trénování se spojilo s mými poznatky a začal jsem ovlivňovat své okolí na poli sportu a především zdraví. Tehdy jsem si začal všimát, kam novodobý styl života vede lidstvo.

Osmihodinová sedavá práce, sledování televize, chatování s přáteli na mobilním telefonu a hraní počítačových her přináší zdravotní problémy. Tento styl života může způsobit bolesti pohybového aparátu, migrény, ale i metabolické a hormonální nerovnováhy. Lidé jsou stvořeni k lovu. To znamená, že je pro ně přirozené běhat, skákat, plížit se, přesouvat se chůzí nikoliv autem, a jsou určeni i k přenosu břemen. Také není přirozené mít tak snadný přístup k energeticky bohatým potravinám, který se častokrát mění v emocionální přejídání. Dále se k běžnému životu váže mnoho stresu, jež má svůj vlastní význam. Bohužel tento význam není v dnešní době naplněn, a tak se v nás stres hromadí.

Díky této situaci, ve které se nalézá většina populace, jsem byl častokrát žádán o pomoc. V průběhu tréninků jsem přicházel do styku s budoucí konkurencí. V průběhu pozorování a komunikace s nimi, jsem vypožoroval nedostatek vzdělání v daném okruhu, a častokrát

i nezájem o zákazníka. Místo toho, aby svému zákazníkovi pomáhali, naopak prohlubují jeho problémy a málokdy mu vysvětlují, co a proč dělá. Takový jedinec ztratí po chvíli zájem a vrátí se zpět k televizi a bolestem. Na základě těchto zkušeností jsem uviděl příležitost spojit svou radost s užitečným.

Mým cílem v bakalářské práci bude navrhnout optimálně nastavený podnikatelský plán se všemi náležitostmi. Měl jsem vize a mise jako jedinec, jen jsem je zformuloval a využil k plánu na vytvoření podniku. Bakalářská práce pro mě není jen vytvoření podnikatelského záměru, ale také ujasnění, kterým směrem se chci já i můj podnik ubírat. Na základě podnikatelského plánu bych chtěl začít okamžitě podnikat. Ze začátku jen částečně při studiu, ale po ukončení školy bych rád tuto činnost zkusil plně rozvinout.

1 CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUP ZPRACOVÁNÍ

1.1 Vymezení problému

Má bakalářská práce je založena na touze po provozování vlastní živnosti v oboru, který mě baví. Na tomto trhu nalézám mezeru v rozvoji jednotlivců individuálním a především profesionálním způsobem. Většina stávajících konkurentů cílí na širokou veřejnost, a to pouze omezenými a obecnými prostředky. Na druhé straně konkurenti cílí na konkrétní sport častokrát nejsou schopni aplikovat poznatky mimo rámec tohoto sportu a přistupovat tak k jedincům komplexně. Za svůj život jsem prošel řadou individuálních i kolektivních sportů, a v několika případech to byly sporty s extrémní fyzickou zátěží. S odstupem času jsem zjistil, že všechny tyto aktivity pojí stejné slovo, a to je pohyb. Veškeré tyto aktivity mi přinášely radost vykonávaným pohybem. Celé by to však nefungovalo bez zdravého a funkčního těla. Od té doby vnímám pohyb komplexně a snažím se co nejlépe rozvíjet své tělo, aby bylo připravené na různorodost pohybů, a já si tak tyto pohyby mohl užívat. Celou tuto myšlenku jsem chtěl přetvořit tak, aby sem z ní měl finanční i osobní uspokojení. Říká se, že podnikání se naučíte až v praxi. Souhlasím, že praktická zkušenost je nenahraditelná, ale v dnešní době již existuje dostatek analytických nástrojů a zdrojů informací, které nám umožní vytvořit funkční koncept, který cílí na vhodné segmenty vhodnými službami. Podnikatelský plán je dle mého názoru nejlepší analytický nástroj pro realizaci podnikatelského nápadu.

1.2 Cíle bakalářské práce

Hlavním cílem mé bakalářské práce je vypracování funkčního a konkurenceschopného podnikatelského plánu.

1.3 Dílčí cíle práce

Dílčími cíli je definování zákaznických segmentů, vhodných komunikačních kanálů, služeb a stanovení prodejních cen, tak aby odpovídaly požadavkům trhu.

1.4 Použitá metodologie

Teoretická část práce je tvořena na základě odborné literatury, která se týká úspěšného podnikání, založení nového podniku, podnikatelských strategií a podnikatelských plánů. V analytické části jsou použity nejaktuálnější dostupné informace o inflaci, nezaměstnanosti, HDP a dalších důležitých ekonomických ukazatelích. Dále analýza trhu je postavena na kvantitativním výzkumu a analýze sekundárních dat. Marketingový průzkum byl prováděn metodou desk research.

Marketingový průzkum nám pomáhá k navázání spojení s našimi zákazníky na základě od nich získaných informací. Sběr informací je důležitý, protože získané informace jsou použity k analýze, a na základě výsledků se vytvářejí marketingové strategie. Cílem marketingového průzkumu je zvýšení pravděpodobnosti úspěchu při nastavování marketingového mixu.

2 TEORETICKÉ VÝCHODISKA PRÁCE

V teoretické části je rozebráno vše potřebné k vytvoření podnikatelského plánu. Na začátku se budeme věnovat definici podnikatele, právním formám, a objasníme si výhody a nevýhody podnikání. V dalších krocích se budeme věnovat rozboru jednotlivých částí podnikatelského plánu a vytvoříme teoretický základ pro jeho vytvoření.

2.1 Podnikání

Na pojem podnikání se můžeme dívat mnoha pohledy, a zároveň ho můžeme definovat vícero způsoby. Ekonomické teorie mluví o tom, k čemu dochází, když podnikatelé jednají, čemu to dává za vznik a jaké to má následky na ekonomický systém. Jde o postoj podnikatele vůči vytváření tržní ekonomiky. Z ekonomického hlediska je podnikání činnost používající výrobní prostředky pomocí nových přístupů a obměn, díky nimž přidává hodnotu oproti té původní. Podnikání je neustálý proces, jenž vytváří přidanou hodnotu. Z pohledu psychologického je podnikání činnost, kterou provádíme na základě podnětů a našich motivů, k tomu abychom něčeho dosáhli, něco získali, něco změnili atd. Sociologové nahlíží na podnikání jako na hledání cesty k lepšímu využití zdrojů a

vytvoření pracovních míst a příležitostí, na jejímž konci je vytvoření blahobytu pro všechny zapojené strany. I přestože definic máme mnoho všechny se potkávají v tom, že podnikání je jednání, které má určité rysy:

- Novost
- Organizování
- Kreativitu
- Blahobyt či bohatství
- Přejímání rizika

Díky těmto rysům, se dá podnikání definovat jako proces vytváření nových a hodnotných věcí za použití inovátorského přístupu, vynaložení úsilí a času, a převzetí veškerých rizik s ním spjatých. Výsledkem této činnosti je finanční a osobní ohodnocení (Zichová, 2008). Podnikání je však dvojitá cesta. Nejenom že podnik řídíme a pracujeme v něm, zároveň ho i tvoříme. Podnikání spočívá v uspokojování potřeb zákazníka. To znamená, že podnikatel musí navázat kontakt se zákazníkem a kooperovat s různými typy lidí (Sijde, 2008).

2.1.1 Podnikatel

Stejně tak jak můžeme podnikání definovat mnoha různými způsoby, stejně tak můžeme mnoha způsoby definovat osobu podnikatele. Pragmaticky můžeme podnikatele definovat jako majitele a vedoucího podniku. Jedna z prvních definic pojmu podnikatel vznikla v 18. století, kdy Richard Cantillon ve své literatuře nahlížel na podnikatele jako na osobu, která převzala riziko. Všiml si, že tito lidé nakupují za cenu, která je jistá, avšak prodávají za cenu nejistou, to znamená, že se vystavují a zároveň přijímají riziko. V 18. století také došlo k rozdělení společnosti na osoby, které finance mají, a na ty, kteří finance potřebují. V literatuře z USA se postava podnikatele jeví jako hrozba a konkurence pro podnikatele druhého, avšak tentýž může být pro třetího spojencem, zákazníkem, dodavatelem, či může představovat dobrou investiční příležitost (Zichová, 2008).

Jedna definice podnikatele byla v roce 1952 vytvořena českým rodákem Josephem Schumpeterem, jeho definice mluví o úloze podnikatele, která spočívá ve využívání nových technologií, jimiž reformuje výrobní metody. Nalézají také nové způsoby zásobování a jejich zdrojů, a také odhalování nových oblastí prodeje. Albert Shapero

v roce 1975 definoval podnikatele pomocí jeho jednání, které se vyznačovalo v tom, že podnikatel převzal iniciativu, reorganizoval ekonomicko-sociální poměry tak, aby docházelo k přeměně zdrojů a situací v praktický výsledek. Poslední význačné jednání spočívá v zakalkulování rizika. Poslední uvedenou definicí bude definice od Roberta D. Hisriche z roku 1985, v níž hovoří o podnikateli jako o někom, kdo svým jednáním vytváří věci nové, kterým přísluší hodnota na základě času a úsilí, které bylo vynaloženo při jejich vzniku. Přebírá veškerá doprovodná rizika spojené s touto činností a získává odměnu v podobě financí a sebeuspokojení (Koráb a Mihalisko, 2005).

Podnikání fyzických osob

U fyzických osob dochází nejčastěji k podnikání, jenž je založeno na živnostenském oprávnění. Dle toho, jaký druh činnosti chceme vykonávat či vykonáváme, jsou živnosti rozděleny na ohlašovací a koncesované. Při zakládání ohlašovací živnosti, stačí když vyplníme veškeré náležitosti, které nám předepisuje zákon. Tato živnost vzniká ve chvíli ohlášení. Ohlašovací živnosti jsou dále rozděleny na:

- Řemeslné – podmínkou je vyučení, vyučení s maturitou či jiné vzdělání, které souvisí s živnostmi.
- Vázané – prokazuje se vzdělání a délka praxe, osvědčení o rekvalifikaci, či zvládnutí zkoušky.
- Volné – není požadována žádná odborná způsobilost.

Koncesované živnosti mohou vzniknout, když dostanou povolení od státu. Státní povolení musí být uděleno, z důvodu, že při výkonu může být ohroženo zdraví, či jde o obor v němž dochází ke vzniku situací či výrobků, které je potřeba regulovat.

Fyzická osoba má možnost provozovat podnikání i bez živnostenského oprávnění.

Do této kategorie spadá:

- Zemědělská výroba
- Činnost autorů
- Nezávislé povolání
- Činnosti a podnikání podle zvláštních předpisů.

Podnikání jedné osoby sebou nese mnohé výhody, založení je velmi rychlé a levné, dále máme možnost naložit se ziskem dle vlastního uvážení, nemusíme se bát prozrazení našich obchodních tajemství, jelikož je nemá kdo prozradit, zjednodušení byrokracie,

která se pojí k účetnictví, a v neposlední řadě zde máme danění zisku, na který se vztahuje pouze daň z příjmu fyzických osob. (Šafrová Dražilová, 2019)

Co se týká nevýhod podnikání, je zde také velký zástup. Jedna z primárních je financování, ta vyplývá z malého počtu dosažitelných zdrojů financování. Proto je primární zdroj financí podniku samofinancování. Další velké riziko může představovat ručení vlastním majetkem podnikatele. Mnohé nevýhody nalezneme i v oblasti odbytu, naše konkurenceschopnost se zhoršuje v případě zaměření na lokální trh z důvodu omezeného počtu zákazníků. Také si můžeme dovolit pouze určitou výši nákladů použité k propagaci (Veber, 1999).

2.2 Podnikatelský plán a jeho struktura

Své nápady na podnikání, máme často každý v hlavě, ale ve chvíli, kdy je chceme prezentovat, musíme tyto nápady přenést do písemné podoby. Než přivedeme podnikatelský plán k životu, musíme zjistit, zda je vůbec reálný a životaschopný. Pro začátek si řekneme, proč sestavovat podnikatelský plán. Sestavení podnikatelského plánu má hned několik důvodů, a to získání sponzora, nalezení společníka, získání obchodních partnerů, podpora banky. Je však i velmi přínosný pro samotného podnikatele. Podnikatel v průběhu vytváření zjistí, jaké kroky musí vykonat v rozdílných oblastech, ve kterých se podnikání promítne. Ujasní si, jakým způsobem bude oslovovat své zákazníky, jaký produkt a kde ho bude nabízet, postavení a sílu konkurence na daném trhu, co ho bude dělat odlišným, a tak dále. Podnikatel si tvorbou plánu vytvoří tři základní myšlenky dokumentu, kterými jsou současný stav, co je naším plánem a jak chceme dosáhnout cíle (Srpová, 2011).

Podnikatelský plán pomáhá při identifikaci cílů a možností, které vedou k jeho realizaci. Dále směřuje naše kroky a stanovuje dílčí činnosti, které napomáhají dosažení cíle. Podnikatelský plán nám navyšuje možnost toho, že naše podnikání dosáhne námi stanovených cílů. Aby byl tento dokument vytvořen na dobré úrovni, požaduje příprava velké množství času a snahy. Při vytváření musíme dbát na to, aby byl dokument napsán pochopitelně, souhrnně, podle skutečnosti, se správným pořadím dílčích částí, a v neposlední řadě musí obsahovat číselné vyjádření a kvantifikaci (Veber, 1999).

2.2.1 Základní informace o podnikatelském plánu

V základních informacích o podnikatelském plánu budu psát o titulní stránce a exekutivním souhrnu.

Titulní strana

První dojem je velice důležitý, jak u lidí, tak i u dokumentů. Na titulní stránce by se měl nalézat název projektu či podniku, jméno autora, označení, že se jedná o podnikatelský plán, a případně místo a datum setkání. Vše by mělo být napsáno stejným stylem a maximálně dvěma velikostmi. Pokud máme své logo, je vhodné jej umístit na titulní straně, jelikož unikátní grafický prvek umožní lehčí zapamatování. Po vizuální stránce by titulní strana měla vypadat profesionálně, upraveně a především přehledně (Šafrová Drážilová, 2019).

Dle Srpové (2011) je vhodné na titulní stranu umístit prohlášení, které z informací v dokumentu udělá důvěrné a zároveň chrání dokument před plagiátorstvím.

Exekutivní Souhrn

Exekutivní souhrn je shrnutí nejdůležitějších bodů. Je to zhuštěná prezentace daného souboru. Lidé, jež budou mít o tento dokument zájem, si v první řadě nastudují shrnutí dokumentu. Shrnutí by se mělo dát přečíst za 5-10 minut a čtenář musí zcela pochopit podnikatelský záměr, proto je vhodné psát souhrn důkladně a vyjadřovat se stručně a přesně. Ve shrnutí by měly být zahrnuty body týkající se předmětu podnikání a podnikatelského záměru, kde zkráceně popíšeme předmět podnikání, naše nabízené výkony, inovační záměry a příslušné trhy. Dalším bodem je Faktor úspěchu, zde popíšeme, co je výjimečného na našem podnikatelském záměru a jaké máme výhody oproti konkurenci. Je vhodné zde zmínit i užitek pro zákazníka. V bodě o podnikových cílech objasníme předpoklady, cíle a možnosti růstu firmy. S optimistickým přístupem a zároveň realisticky popíšeme svou vizi podnikatele. Poslední bod se věnuje ekonomickým veličinám a potřebě kapitálu, kde rozebereme naše finanční cíle, o které se budeme pokoušet a kolik kapitálu potřebujeme k realizaci našeho záměru (Wupperfeld, 2003).

2.2.2 Analýza trhu

Celkový popis trhu (velikost trhu a jeho trendy)

Definování tržního prostředí, na kterém se chystáme podnikat. V rámci této definice musíme podniknout postupné kroky ke správnému, a především podrobnému popisu. Tyto kroky nám dají údaje o rozsáhlosti našeho trhu, jeho struktury včetně lokalizace a popis důležitých typů primárních zákazníků, dle jakých trendů a módních vln se trh orientuje, k jakým stavům na tomto trhu došlo a jaký bude potenciální vývoj. Dále jakým způsobem trh a jeho subjekty fungují v oblastech cenotvorby, kvality produktů a služeb, a jakou roli zde hraje pověst (Veber, 1999).

Při analýze trhu je potřeba nalézt co nejvíce relevantních informací o trzích, na kterých se budeme pohybovat, o odvětví, ve kterém se budeme nacházet a o našich zákaznících a konkurenci. Jsou dva způsoby, jak to můžeme udělat. První je desk research také známa jako metoda výzkumu "od stolu". Druhá metoda se nazývá field research, což znamená terénní výzkum. Terénní výzkum je podrobnější, ale časově náročnější. Desk research by měl bohatě postačit pro tyto účely, a není tak časově náročný (Paul Burns 2016).

Při této analýze definujeme, jakým směrem bude naše firma orientována. Zda budeme orientováni na jiné firmy či na veřejnost, případně na obojí (Hingston, 2002).

2.2.3 Základní informace o podnikateli

Mise

Mise je to, za jakým posláním podnikáme. Mise může mít mnoho různých hodnot. Mise má i svou filozofickou stránku, díky které dáváme najevo, že zde nejsme pouze k vytváření zisků, ale i kvůli vytvoření přínosu pro společnost a okolí. Aby byla naše mise správně pochopena, je třeba jí dát správnou a pochopitelnou formu. Měla by být snadno pamatovatelná a stručná, tak aby ji každý pochopil. Mise sděluje, proč firma existuje (Srpková, 2011).

Založení každé firmy bylo za účelem toho, aby naplnila určité poslání, ať už výrobu či poskytování služeb. Toto poslání se prolíná s vizemi podnikatelů o tom, co bude předmětem podnikání, kdo budou naši zákazníci, na uspokojování kterých potřeb se zaměří a jak je budou uspokojovat (Keřkovský a Vykypěl, 2002).

Vize

Naše vize je udání směru, kterým směrem se budeme v budoucnu řídit. Měl by to být stručný popis pozice naší firmy v budoucnu, a psán tak, aby jej pochopili veškeré zainteresované strany. Vize definuje, čím chce naše firma být (Srpková, 2011).

Strategie a cíle

Strategie firmy úzce souvisí s jejími cíli. Můžeme říct, že cíl je stav, kterého chceme dosáhnout. Strategie nám stanovuje, jakými kroky a jakou cestou dosáhneme našich cílů. Budoucí činnost podniku je předurčena strategií, kterou podnik při její realizaci bude dosahovat svých cílů. Cíle podniku jsou stavy, kterých chceme dosáhnout našimi výkony, snahou a existencí. Strategické cíle jsou podstatou strategií. Stupeň dosažení našich cílů můžeme definovat jako nejdůležitější ukazatel pro zhodnocení naší činnosti (Keřkovský a Vykypěl, 2002).

2.2.4 Business model

Business model je dle Osterwaldera a Pigneurera (2015), definován jako model základního principu, jak firma vytváří, předává a získává hodnotu. Věří, že business se skládá z devíti základních prvků, které vysvětlují, jak firma hodlá generovat zisk:

- Zákazníci a jejich segmenty
- Hodnotové nabídky
- Distribuční kanály
- Vztahy se zákazníky
- Zdroje příjmů
- Klíčové zdroje
- Klíčové činnosti
- Klíčová partnerství
- Struktura nákladů

Tyto prvky pokrývají čtyři hlavní oblasti firmy, a to zákazníky, produkty či služby, infrastrukturu a finanční životaschopnost. Business model můžeme pojmut jako plán strategie, kterou naplníme svými kroky (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Zákaznické segmenty

Zákaznické segmenty definují odlišné skupiny osob a subjektů, na které se podnik zaměřuje. Bez zákazníků žádná firma nepřežije, proto tvoří hlavní část business modelu. Když firma seskupí své zákazníky do jednotlivých segmentů dle vybraných společných parametrů, může lépe zacílit své služby a tím je zkvalitnit. Existuje mnoho různých zákaznických segmentů, je na nás abychom si zvolily náš přístup k této segmentaci a zvolily si tu správnou vzhledem k zaměřenému trhu (Osterwalder a Pigneur, 2015). Každý zákaznický segment má své požadavky. Jednotlivé segmenty mohou mít požadavky homogenní či odlišné. Proto je důležité klást si při rozhodování otázku, zda je možné je uspokojit homogenním výrobkem či službou (Sedláčková a Buchta, 2006).

Hodnotové nabídky

Hodnotové nabídky popisují spojení výrobků a služeb, které vytvářejí hodnotu pro vybraný segment našich zákazníků. Hodnotová nabídka reaguje na specifické požadavky zákazníků jednotlivých segmentů, a na základě těchto požadavků pojí služby a produkty tak, aby co nejlépe uspokojovala jejich potřeby. Hodnoty mohou mít podobu kvalitativní, jež zahrnuje například design, a kvantitativní, kde se můžeme ohlížet například na cenu či rychlost dodání produktu či služby. Hodnotová nabídka je důvod, proč lidé při nákupu dávají přednost dané firmě před konkurenční. Je mnoho hodnot, které můžeme zákazníkovi nabídnout, rozhodování o nich je však obtížné, pomohou nám s nimi však čtyři základní otázky:

- Jakou hodnotu zákazníkovi poskytneme?
- Který z problémů zákazníka pomůžeme vyřešit?
- Které potřeby zákazníka uspokojujeme?
- Jaká spojení výrobků a služeb nabízíme jednotlivým zákaznickým segmentům?

Zodpovězením na tyto čtyři otázky definujeme jednotlivé hodnotové nabídky pro zákaznické segmenty, které uspokojují potřeby zákazníků daného segmentu, prostřednictvím odlišné kombinace prvků. (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Kanály

Kanály jsou prvek, který popisuje systém komunikace mezi firmou a jednotlivými segmenty zákazníků, a jaký způsob přístupu volí. Ke každému segmentu je volen jiný

přístup komunikace tak, aby jim předala správnou hodnotovou nabídku. Komunikace se zákazníkem, distribuce výrobků či služeb a prodejní kanály dohromady tvoří rozhraní mezi firmou a jejími zákazníky. Kanály zahrnují mnoho funkcí. Jednou z funkcí je zvyšování povědomí o produktech naší firmy mezi potenciálními a stálými zákazníky a tvoření lepšího jména firmy. Další funkce napomáhá našim zákazníkům, aby lépe pochopili hodnotovou nabídku naší firmy, a tím lépe našli produkt, který jim nejvíce vyhovuje. Další funkcí je možnost svobodně si vybrat a zakoupit konkrétní produkt a službu z nabídky firmy. Čtvrtá funkce spočívá v transparentním předávání jednotlivých hodnotových nabídek zákazníkům. Poslední důležitá funkce je poskytování poprodejní zákaznické podpory. Klíčový prvek při vkládání hodnotových prvků na trh, je vybrání správné kombinace kanálů. Kanály by měly být zvoleny tak, aby uspokojovali představu našich zákazníků o tom, jak bychom k nim měli správně přistupovat (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Vztahy se zákazníky

Vztahy se zákazníky jsou prvkem, jenž popisuje jednotlivé typy vztahů, které si firma buduje mezi sebou a svými zákaznickými segmenty. Jednotlivé vztahy se mohou lišit, a mohou mít různou podobu, od osobních až po automatické. Musíme si ujasnit, jaký druh vztahů chceme s jednotlivým zákazníkem navázat. Jednotlivé vztahy vycházejí z rozdílných motivací. Jinak budou vypadat vztahy v situaci, kdy zákazníka získáváme, a v situaci, kdy se snažíme navýšit prodejnost. Kromě již zvolených dvou motivací je zde třetí, a to udržení zákazníka. Častokrát zákazník projde v naší firmě všemi třemi typy. Na začátku získáme zákazníka pomocí vybudování povědomí a následné komunikaci, která končí prodejem služby či produktu. Dále je fáze udržení tohoto zákazníka, kdy se snažíme o příjemnější užívání našich služeb a produktů, komunikujeme s ním a máme vstřícný způsob. Nakonec dochází ke snaze o navýšení průměrných tržeb na jednotlivé zákazníky (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Zdroje příjmů

Pokud uvažujeme, že zákazníci jsou srdcem našeho businessu, pak zdroje příjmů jsou jejími tepnami. Abychom mohli generovat jeden či více zdrojů u jednotlivých zákaznických segmentů, musíme si jako firma správně stanovit, za jakou hodnotu je

každý segment ochoten zaplatit, a jaký cenotvorný mechanismus na něj uplatní (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Klíčové zdroje

Klíčové zdroje jsou nejdůležitější aktiva, která jsou potřebná na to, aby business model správně fungoval. Bez klíčových zdrojů se neobejde žádná firma. Tyto zdroje firmě umožňují vytvoření a prezentaci hodnotové nabídky, umožňují jí proniknout na trh, udržovat a navazovat vztahy se zákazníky a generovat zisk. Klíčové zdroje se liší v závislosti na druhu modelu. Klíčové zdroje mají fyzickou, finanční, duševní a lidskou podobu. Firma si tyto zdroje může pronajmout, nebo je vlastnit (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Klíčové činnosti

Klíčové činnosti jsou ty nejdůležitější aktivity, které musí firma vykonávat, aby její business model fungoval. Tyto činnosti firma musí vykonávat k úspěšnému fungování. Klíčové činnosti jsou také nutné, k vytvoření a prezentování hodnotové nabídky, proniknutí na trh, udržování vztahů se zákazníky a generování příjmů (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Klíčová partnerství

V mnoha businesssech je partnerství základní složkou, a jeho uzavření má různé důvody. Partnerství nám mohou přinést snížení rizika, získání zdrojů či optimalizaci business modelu (Osterwalder a Pigneur, 2015).

Struktura nákladů

Tento prvek popisuje nejdůležitější náklady, které vznikají v rámci fungování firmy. Vytvoření a prezentování hodnot, udržování vztahů se zákazníky a generování příjmů sebou nese náklady. Jakmile definujeme klíčové prvky business modelu, lze tyto náklady snadno určit a vyčíslit.

2.2.5 Marketingový plán

Marketingový plán je nástroj, který nám pomůže efektivně využít marketingové aktivity a tím zlepšit naše obchodní výsledky. Příprava marketingového plánu je pro podnikatele a menší podniky velice důležitá. V marketingovém plánu definujeme současný stav našeho podniku a služeb, ale i konkurence, a také vnitřního a vnějšího prostředí. Zabývá se také budoucím stavem našeho podniku, z čehož vychází naše podnikové obchodní a marketingové cíle a kroky k jejich dosažení, které rozpracovává do jednotlivých aktivit a kampaní. Marketing je klíčová činnost našeho podniku a marketingové cíle by měly být spjaty s podnikovými cíli, a v rámci naší činnosti bychom je měly všestranně podporovat. Marketingový plán je většinou zpracováván na období jednoho roku, a s tímto dokumentem bychom měly pracovat systematicky. Je zde potřeba sledovat, zda námi zvolený model je stále funkční. Je vhodné abychom jednou za čtvrtletí provedli přezkoumání marketingového plánu a případně provedli úpravu dle stávající situace. Mnoho autorů literatury o marketingovém plánu se věnují tomu, jak jej sestavit, avšak neodpovídají na základní otázku, proč dokument vytvořit. Dle Korába a Mihaliska (2005) je pět důvodů k přípravě marketingového plánu. Prvním důvodem je minimalizace podnikatelského rizika. V průběhu marketingového plánu analyzujeme vliv konkurence a vnějšího okolí a na základech těchto analýz volíme marketingové aktivity. Máme také možnost vyzkoušet si, a především spočítat, co se stane vlivem různých nepříznivých situací. Díky tomu můžeme prověřit různé varianty budoucího chodu podniku a vybrat z nich tu nejvhodnější. Druhým důvodem k vytvoření marketingového plánu je zvýšení našeho obrátu a zisku. Rozdělíme zákazníky do různých segmentů vzhledem k tomu, jak s nimi budeme v budoucnu pracovat. Na základě těchto skupin zvolíme vhodné komunikační strategie tak, aby stálí zákazníci byli co nejvíce spokojeni, a nově příchozí či potenciální zákazníci byli postupně začleněni do skupiny stálých. Třetím důvodem je, že budeme vždy vědět, jak jsme úspěšní. Klíčovou činností je používání marketingového plánu jakožto pracovního nástroje. V průběhu roku bychom měli vyhodnocovat, zda plníme stanovené cíle, či jsme se od nich odchýlili, zda naše předpoklady plní očekávání, a odhadovaná situace na trhu koresponduje, a je tedy vše v pořádku. Pokud však dochází ke změnám na trhu či naše předpoklady neodpovídají realitě, je potřeba vykonat potřebná opatření. Je zde potřeba reagovat nejen na negativní vývoj, ale především na pozitivní, abychom využili situaci pro náš prospěch. Předposledním důvodem je, že naši

zaměstnanci budou mít, jak se říká, tah na branku. Do přípravy marketingového plánu bychom měli maximálně zapojovat naše zaměstnance. Měli bychom je seznámit s důvody, proč plán sestavovat, a v čem je tak významný. Dohlédnout na to, aby byl každý zaměstnanec s tímto plánem seznámen, a přijal jej, a v průběhu roku byla udržována informovanost zaměstnanců o plnění cílů. Díky těmto krokům budou mít zaměstnanci přehled o tom, jakým směrem podnik směřuje, jaké má priority, a budou mít pocit spolupodílení se na řízení podniku. Díky tomu bude jejich pracovní úsilí nasměrováno k naplnění hlavních cílů podniku. Pátým, a tudíž posledním důvodem je zvýšení prestiže a důvěryhodnosti našeho podniku. V případě růstu a prosperity našeho podniku dle našich plánů, se časem dostaví jednání s obchodními partnery či finančníky, kteří si podmíní spolupráci předložením finančních výsledků, finančních plánů, a podnikatelského záměru, ve kterém je nejvíce bude zajímat právě marketingový plán (Koráb a Mihalisko, 2005).

Marketingový mix

Marketingový mix je název toho, jak spolu interagují naše čtyři základní veličiny v oblasti marketingu. Tyto základní veličiny jsou produkt nebo služba, cena, distribuce a propagace. Významnost těchto veličin je různá v závislosti na odvětví, ve kterém se firma nachází, na cíle podniku, na tom, jakou povahu má trh, na kterém firma funguje, velikost firmy, a velká řada dalších faktorů z okolí naší firmy. Každá firma bude mít odlišný přístup. Některé firmy půjdou strategií přijatelná kvalita za přijatelnou cenu, některé podniky zas naopak špičková kvalita za vyšší cenu. Každý přístup sebou nese rozdílné složení marketingového mixu. Jednotlivé firmy se budou lišit v metodách a stylu reklam, a budou používat odlišné distribuční kanály (Koráb a Mihalisko, 2005).

Produkt – definice služby

Služba se dá definovat jako kterákoliv činnost nebo výhoda, kterou můžeme nabídnout druhé straně. Služba bývá v zásadě nehmotná, a v jejím výsledku nemůže být ve vlastnictví. Vlastnost, která nejlépe vystihuje službu, je nehmotnost. Při poskytování služby dochází k větší míře nejistoty na straně zákazníka, jelikož si nemůže ověřit prvky, které zajišťují kvalitu. Služba se liší od produktu především v tom, že se zákazník spolupodílí na její produkci. Služba je produkována v přítomnosti zákazníka.

Poskytovatel služby a zákazník se musejí setkat a projednat určité parametry, aby mohlo být poskytnutí služby realizováno (Janečková a Vašítková, 2000).

Cena

Stanovení ceny je jeden z nejsložitějších úkolů, kterým si musí začínající podnikatel projít. Kvalita výrobku či služby může vyvolat navýšení její ceny. Při stanovování ceny musíme zohlednit spoustu faktorů jako jsou náklady, slevy, dopravní náklady. Výše ceny se může také odvíjet od poptávky po daném produktu či službě, rovněž může být stanovena dle konkurence. Přesto, že cena se skládá z marže a nákladů, musí být stanovena tak, aby se setkala s odpovídající poptávkou (Koráb a Mihalisko, 2005).

Dříve než si určíme cenovou strategii, musíme si definovat její cíle. Cíle si volíme tak by byly v souladu s celou marketingovou strategií. Při definování naší cenové strategie bereme v úvahu tři důležité faktory:

- Náklady
- Konkurenci
- Hodnotu služeb pro zákazníka

Náklady jsou základem ceny, s jejichž pomocí můžeme ocenit služby. Hodnota pro zákazníka naopak tvoří strop ceny, kterou je zákazník ochoten zaplatit (Janečková a Vašítková, 2000).

Přestože náklady jsou stěžejním faktorem cenové kalkulace, na který nesmíme zapomínat, musíme brát v úvahu i ostatní faktory. Stanovená cena vysílá signál našim zákazníkům. Cena zákazníkům jasně sděluje, zda kupují službu v dolní části cenového spektra, nebo jestli reprezentujeme jeho horní okraj. Správné posouzení toho, kde by se měla naše cena nacházet, je závislé od znalosti cílových segmentů (Hingston, 2002).

Komunikační mix

Komunikační mix využívá různé nástroje tak, aby bylo dosaženo cílů firmy. Tyto nástroje rozdělujeme do dvou kategorií: osobní komunikace a neosobní komunikace. Jednotlivé nástroje splňují jistou funkci a navzájem se doplňují. Prvním faktorem je specifická komunikace a je z největší části dána cílovou skupinou zákazníků. Druhý faktor, který ovlivňuje volbu optimálních komunikačních nástrojů, je charakter produktu. Dalším faktorem, který ovlivňuje zvolený komunikační nástroj, je životní cyklus produktu, a to

z důvodu, že budeme měnit jednotlivé nástroje, a především přístupy dle toho, ve které fázi cyklu se výrobek nachází. Cena je čtvrtým faktorem, který má vliv na komunikační mix. Použité prostředky se budou lišit v závislosti na jednotkové ceně produktu. Disponibilní finanční zdroje mohou představovat bariéru pro zavedení některých komunikačních strategií, proto firmy musejí hledat možnosti, které jsou adekvátní firemním financím (Přikrylová, 2019).

2.2.6 Finanční plán

V ideálním případě je cílem podnikatele dosažení vytváření stabilního zisku. Tohoto dosáhneme tehdy, pokud výnosy budou přesahovat náklady. Základní provozní výnos je tržba z prodeje našich služeb (Schollerová, 2017).

Finančním plánem prokazujeme životaschopnost a proveditelnost našeho podnikatelského plánu z ekonomického hlediska. V tomto plánu se především věnujeme počátečnímu kapitálu, plánování výnosů a příjmů, plánování nákladů a výdajů (Srpková, 2011).

Dále je vhodné se zde věnovat finančnímu řízení, a to konkrétně třem základním funkcím: financování, investování a dividendové politice v širším smyslu (Kalouda, 2017).

2.2.7 Hodnocení rizik a návrhy na jejich eliminaci

Každý podnik v průběhu svého působení čelí rizikům. Tato rizika mohou snížit jeho hodnotu, omezit či dokonce ukončit chod podniku. V současnosti řízení rizik je na vzestupu z důvodu, že většina manažerů si čím dál více uvědomuje jeho důležitost (Grasseová a kol., 2012).

Analýza rizik

Analýza rizik je první krok k jejich identifikaci. Je to proces, ve kterém definujeme hrozby, pravděpodobnost, že nějaká hrozba nastane, a jaký a jak závažný dopad bude mít na podnik. Výsledky hodnocení rizik nám pomohou stanovit opatření, která zamezují jejich výskytu (Smejkal a Rais, 2013).

Protiopatření

Protiopatření může být cokoliv, co bylo navrženo přímo ke zmírnění či eliminaci hrozby. Protiopatření jsou navrhována tak, aby zabránila vzniku škod, nebo zjednodušila překlenutí škod vzniklých (Smejkal a Rais, 2013).

2.2.8 SWOT analýza podnikatelského plánu

SWOT analýza vyjadřuje vnitřní silné a slabé stránky podniku a dále identifikuje příležitosti a ohrožení ze strany vnějšího okolí. Komplexně pojatá SWOT analýza vymezuje pozici podniku či jeho jednotlivých částí, jako nástroj k definici strategie a dalšího rozvoje. Při vytváření je velkým rizikem subjektivní přístup, a proto je důležité vytvářet analýzu co nejobektivnější. Tvrzení by měla být jasně definována, veškerá tvrzení musí být podložena, a optimálně bychom měli používat údaje podložené relevantními daty (Brecht a Grasseová, 2013).

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Analytická část má za úkol zhodnotit stav budoucí organizace a objevit nedostatky, které by mohli ohrozit její fungování. V analytické části se budu soustředit na prostředí české republiky, z důvodu cílení na tento trh. Pro provedení důkladných analýz provedu SLEPT analýzu, Porterovu analýzu pěti sil, analýzu cílových segmentů, analýzu rizik a SWOT analýzu.

3.1 SLEPT analýza

Pomocí analýzy SLEPT můžeme identifikovat vnější vlivy na náš podnik. Tato analýza má šest faktorů, které ovlivňují náš podnik. Tyto faktory jsou sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a technické, a ekologické.

3.1.1 Sociální faktory

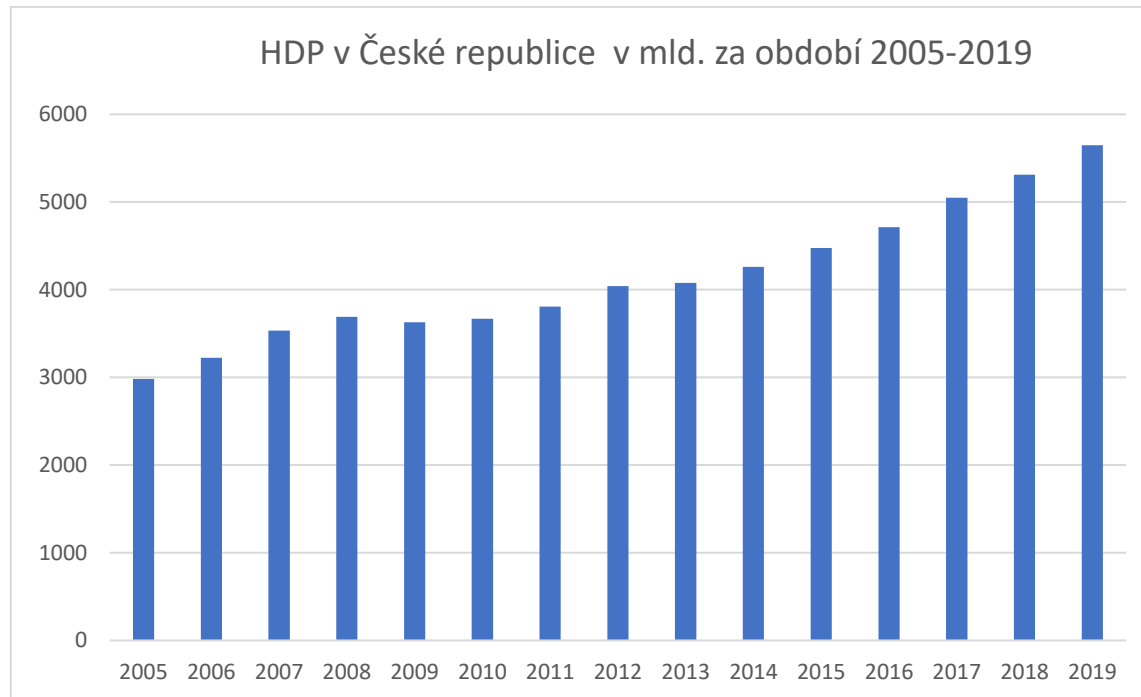
V současné době se na území české republiky nachází 10 701 777 obyvatel, z toho 64 % tvoří populace ve věkovém rozmezí mezi 15 a 64 lety. V současné době populace podléhá civilizačním chorobám, které zapříčiňují zdravotní a pohybové obtíže. V České republice obezita ohrožuje 18,5 % obyvatel, dalších 47 % mužů a 33 % žen trpí nadváhou. V průzkumech v české republice bylo zjištěno, že se 40 % obyvatel v produktivním věku nevěnuje žádné sportovní aktivitě. V současné době je však zdravý životní styl a sport na vzestupu. Lidé si začali uvědomovat důležitost zdraví a začali o něj pečovat. To sebou přineslo módní vlnu, v níž je stěžejní zdravý životní styl, a především to, jak člověk vypadá.

3.1.2 Legislativní faktory

Provoz malého podniku bude stát na zakladateli, který má vyřízené OSVČ. Jedná se o živnost vázanou, kterou upravuje Zákon č. 455/1991 Sb. v oblasti tělovýchovy a sportu, která je udělena na základě certifikátu. Potenciální problém představuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, které musí živnost schválit. MŠMT reguluje celkové množství firem a osob, které v této oblasti působí.

3.1.3 Ekonomické faktory

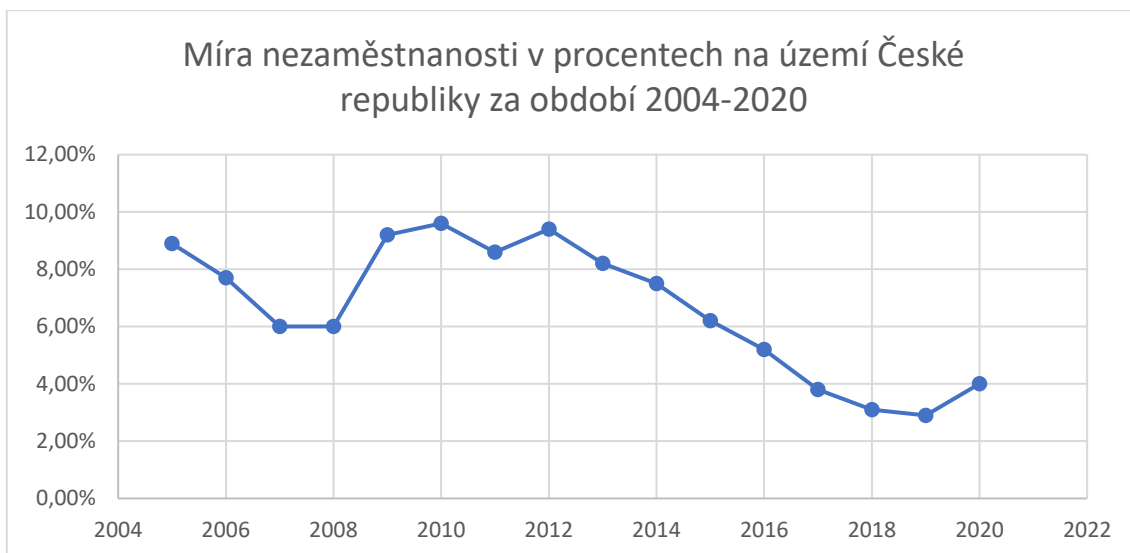
Ekonomické prostředí nám definuje, jakou kupní silou disponují naši potenciální zákazníci. Pro tuto analýzu je vhodné sledovat ukazatele HDP, nezaměstnanost, inflaci a další faktory, které ovlivňují analyzované makroprostředí.



Graf 1: HDP v miliardách Kč

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

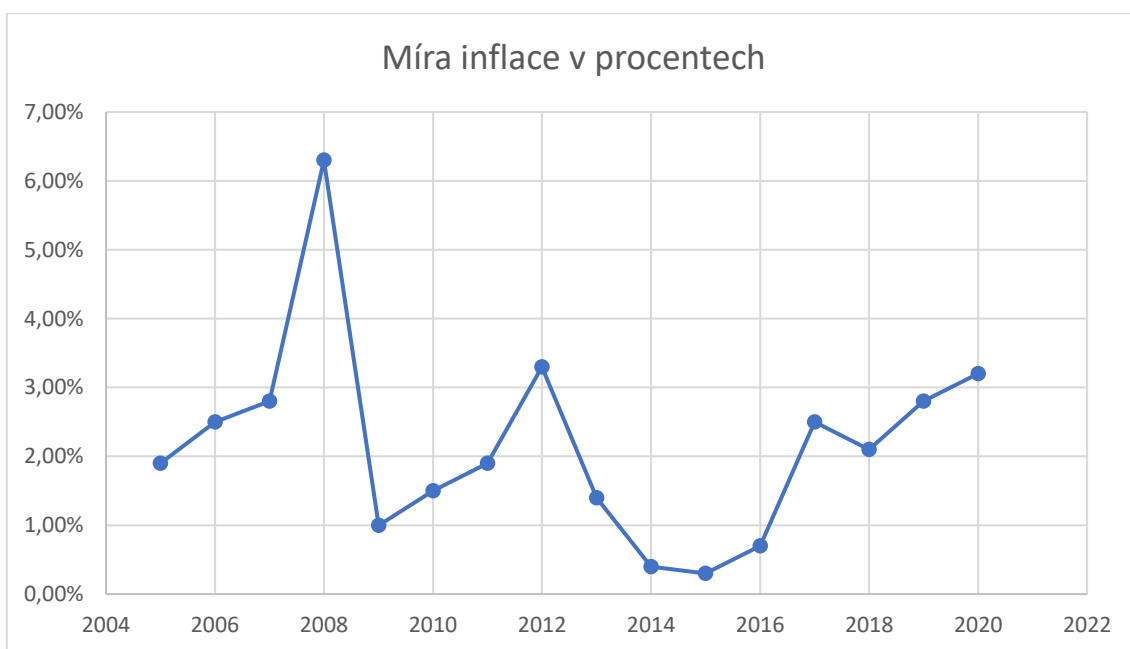
Hrubý domácí produkt vyjadřuje v peněžních jednotkách objem finální produkce vytvoření v určitém období. Představuje sílu ekonomiky státu, která v uplynulých období rostla. Je však potřeba brát v úvahu současnou situaci spojenou s protipandemickými opatřeními, která může mít na sílu naší ekonomiky negativní vliv.



Graf 2: Míra nezaměstnanosti v procentech za období 2005–2020

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

V České republice se trend nezaměstnanosti v minulých letech snižoval. Svého nejnižšího bodu dosáhl v roce 2019 s hodnotou 2,9 % nezaměstnaných. V následku událostí spjatých s pandemií, došlo v roce 2020 k navýšení na 4 %. Růst nezaměstnanosti zaznamenáváme i v tomto roce. Tato situace může ovlivnit počet našich potenciálních zákazníků.



Graf 3: Míra inflace v procentech za období 2005-2020

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Míra inflace se v měřeném období pohybovala kolem hodnoty 2 %. Tato hodnota představuje cílenou míru inflace, kterou se snaží udržet ČNB. Z posledních tří let vyzorujeme prudký nárůst inflace, která zapříčiní nárůst cenové hladiny. Tento nárůst může mít negativní dopady na náš podnik.

3.1.4 Politické faktory

Současné politické zásahy a restrikce sebou přinášejí negativní dopady na náš podnik. Vnitřní i venkovní sportoviště jsou pro veřejnost uzavřena. Je zákaz shlukování se, a nesmí docházet ke kontaktu osob z různých domácností. Tyto nařízení nás limitují v provádění našich služeb a jsme odkázáni na bezkontaktní spolupráci pomocí online prostředí či individuálního přístupu, kde trenér představuje konzultanta, a samotný trénink spočívá na daném zákazníkovi samotném. Tento přístup nás limituje v dosahování vytyčených cílů klienta. Pokud klient provádí cvičení sám, což v případě že není zkušený cvičenec, sebou může přinášet technické chyby, které nejenom zpomalují progres jedince, ale mohou způsobit zranění či dokonce dlouhodobější problémy s pohybovým aparátem. Ani online trénink s kamerou nenahradí osobní kontakt. Trenér má sice dohled nad cvičencem, ale v případě, že nemůže použít palpaci, není schopen u všech cviků zajistit správnou techniku prováděnou cvičencem.

3.1.5 Technologické faktory

Moderní technologie sebou přinášejí míru komfortu a značné odvedení od reálného světa. Komfort pociťujeme v dennodenním životě, moderní dopravní prostředky, eskalátory, automatické sekačky a vysavače, dokonce i židle, nás všechny odvádí od dennodenního, a přitom potřebného pohybu a pohybových návyků. Digitální technologie a jejich obsah nás zase odpoutává od reality, s kamarády si raději popovídáme online, než abychom za ním šli. Zahrajeme si raději tenis na konzoli místo na tenisovém kurtu a čerstvém vzduchu. Nejhorší, co však technologie přinesly, je uspokojení. To, že technologie přináší uspokojení, nevytváří problém. Problém vytváří to, že uspokojení přináší téměř okamžitě. V dnešní době nám stačí dát fotku na sociální síť a máme okamžitou míru uspokojení v podobě lajků. Dalším příkladem mohou být obyčejné seriály. Dříve v případě, že jsme byli zaujati televizním seriálem, jsme byli nuceni na jednotlivá pokračování čekat někdy i měsíce. Dnes, když nás nějaký pořad zaujme, bývá zvykem jej shlédnout téměř v kuse.

Lidé si odvykli na uspokojení čekat, či pro něj vynakládat úsilí. Proto častokrát hledají zkratky, jak dosáhnout výsledku v oblasti zdraví a vzhledu svého těla. Častokrát svého snažení zanechají dříve než se výsledky, a tudíž uspokojení, dostavily, protože to nebylo dostatečně rychle.

3.2 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza je používána pro určení konkurenční pozice na trhu, ve kterém podnik působí. Slouží k nalezení hrozeb a potenciálních příležitostí pro podnik, které mohou ovlivnit jeho postavení.

3.2.1 Stávající konkurenti

V současnosti je konkurence velká, co se týká počtu lidí či společností, které podnikají v tomto odvětví. V každém městě máme i stovky jedinců, kteří se tomuto věnují. Naší výhodou oproti konkurenci je diferenciací. Ve většině případů jsou trenéři či společnosti zaměřeni pouze jedním směrem. Někdo trénuje fitness, někdo crossfit a podobně. Naší výhodou je znalost všech těchto jednotlivých metod tréninku, a následná individuální aplikace dle potřeb našeho klienta. Další velkou výhodou je naše vzdělání. Většinová stávající konkurence vstoupila do tohoto odvětví pomocí rychlého kurzu, zakončeného certifikátem, který je opravňuje provozovat živnost, a v dalším vzdělávání nepokračují. Navíc v mnoha případech je tento kurz nedostačující, a častokrát vidíme trenéry, kteří nedodržují ani elementární prvky, a tím svého svěřence v podstatě ohrožují. V některých případech mají trenéři či instituce rozsáhlé vzdělání, které je však zastaralé. V tomto odvětví vznikají výzkumy téměř každý den a přinášejí sebou nové poznatky. To zapříčiňuje zastarávání předešlých poznatků. Když se konkurence přestane věnovat aktuálním poznatkům o této sféře, začne zastarávat. Bude používat staré, dnes již ne tak efektivní metody, a zákazník raději zvolí konkurenci.

I přesto, že se diferencujeme od konkurence individuálním přístupem, vzděláním, a neustálým rozšiřováním vědomostí, představuje pro nás konkurence vysokou hrozbu. Hrozbu pro nás představuje prosazení se v tak nasyceném trhu. Jakmile se dokážeme prosadit a dostat se nad konkurenci, udržet se zde nebude tak obtížné, pokud si udržíme naše výhody. Druhá velká hrozba spjatá s prosazením, je cena konkurenčních služeb. Konkurence mezi sebou vede cenovou válku, a tak častokrát tlačí ceny co nejnižší.

Což může znamenat, že si potenciální zákazník místo nás zvolí někoho jiného, kdo nabízí podobnou službu, ale levněji. Zde musíme zapracovat na přidané hodnotě služby, kterou od nás zákazník dostane, a pro kterou si nás zvolí.

3.2.2 Nově vstupující podniky

Do tohoto odvětví může vstoupit konkurence každý den. Ať už na základě certifikátu či vysokoškolského vzdělání. Nově přichází do tohoto odvětví představují hrozbu jen v případě, že dokážou přijít s inovativním způsobem u spojování požadavků zákazníků a novými produkty, či s produkty, které mají lepší přidanou hodnotu, než má konkurence. Nové podniky tudíž musí pomocí produktů překonat konkurenci. Při vstupu musí použít vhodnou marketingovou strategii. V takto nasyceném trhu se prosadit, není nic lehkého. A přestože by konkurence přišla s inovativními přístupy, a dokázala se prosadit nad konkurenci, stále zde ještě zůstává loajalita zákazníků. Vzhledem ke všem těmto hlediskům, je hrozba ze strany nově vstupujících podniků na trh střední.

3.2.3 Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé v tomto prostředí jsou prezentováni v podobě pronajímatelů cvičebních prostor, cvičebních pomůcek či jejich prodejci. První v našem seznamu jsou dodavatelé prostor. Pro nás jsou to fitness centra a posilovny, kterých je ve městech dostatek. Jednotlivé centra se snaží mít co největší klientelu, a častokrát nám dodávají služby zdarma jen díky tomu, že své zákazníky vodíme právě k nim. Naši zákazníci jsou i jejich zákazníci, jelikož musí zaplatit vstup a případně využijí nějakou další nabízející službu. V některých případech, chceme-li používat centrum k našemu podnikání, je nám účtována částka, která není nikterak vysoká, častokrát do výše 2000 Kč/ měsíčně. Dalším dodavatelem prostor je pro nás město, které vystavuje venkovní sportoviště. Zde nejsou požadovány žádné finanční kompenzace, avšak případné pomůcky musíme zajistit sami. Dodavatelů sportovních pomůcek je v dnešní době dostatek. Vzhledem k tomuto stavu jsme schopni nakoupit kvalitní pomůcky za přijatelnou cenu. V případě, že bychom danou pomůcku potřebovali jen občas, je zde možnost si pomůcku pronajmout. Pronajmutí můžeme realizovat od dodavatelů pomůcek či od fitness center. Posledním dodavatelem je pro nás příroda. Zde jsme omezení pouze na počasí a na cvičební pomůcky. Prostorů kolem nás je dostatek, a při určitém druhu cvičení nepotřebujeme

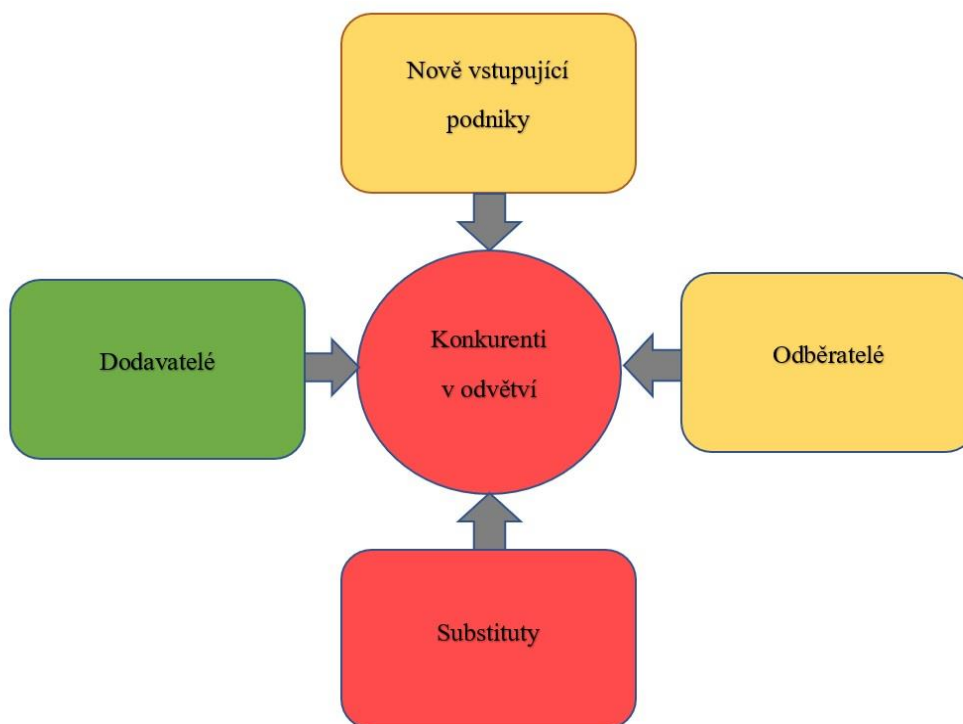
žádné pomůcky, v opačném případě je zde mnoho dodavatelů. Vyjednávací síla dodavatelů je tudíž nízká.

3.2.4 Vyjednávací síla odběratelů

Na tomto trhu se nalézají nespočet odběratelů, a tudíž se nemusíme bát, že bychom žádné neměli. Důležitější však je, správná identifikace segmentů a vhodně zvolené služby. Zde hodně záleží na tom, kdo jsou naši klienti, a především i jejich finanční možnosti. Ve chvíli, kdy se naše klientela bude skládat především z odběratelů s nízkými zisky, budeme tlačeni ke snížení cen. Ve chvíli, kdy budeme nabízet stejné či podobné služby jako naše konkurence, odběratel k ní může přejít z důvodu nižší ceny či jiné přidané hodnoty. V tomto odvětví jsou téměř nulové přechodové náklady, což zvětšuje vyjednávací sílu odběratelů. Vyjednávací síla odběratelů se mění vzhledem k tomu, na který segment se zaměřujeme. Každopádně bych tuto sílu označil jako střední.

3.2.5 Hrozba substitutů produktů či služeb

Dnešní době jsou vytvářeny substituty téměř denně. Vidíme to všude, v reklamách, na internetu, v televizi. Tyto substituty se snaží vytlačit zdravý pohyb a pestrou stravu pomocí náhražek. Častokrát odběratele lákají na stejné výsledky jako v případě, kdy by se aktivně svému tělu věnovali, nemusejí však vynakládat žádnou námahu. Ze všech těchto náhražek na celém trhu funguje pouze elektro stimulace. Avšak nejedná se o elektro stimulaci přístrojem, který si můžeme pořídit domů, ty také nefungují. Jedná se o formu EMS (elektro-myo-stimulace) tréninku. Při kterém jsou svaly vystavovány elektrošokům. Tato metoda je funkční a dochází zde k dostatečné stimulaci svalové tkáně, avšak nevýhodou je, že si tělo nevytváří svalovou synergii. Když se podíváme na tento trh, z pohledu znalého člověka, nevytváří žádnou hrozbu, jelikož ví, z čeho se náhražky skládají a jak údajně mají fungovat. Vzhledem k těmto znalostem můžeme říct, že pohyb a stravu ničím nenahradíte. Bohužel tento pohled laická veřejnost nemá. Sází na rychlý úspěch a pohodlí. Nejsou v této oblasti nijak vzděláni, a tak investují do náhražek. V tomto odvětví vyhrává silný a promyšlený marketing, který cílí na lidskou pohodlnost, a neochotu vystavovat se nepohodlí. Proto je hrozba substitutů vysoká.



Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil

(zdroj: vlastní zpracování)

3.3 Analýza cílových segmentů zákazníků

Segmentace trhu znamená rozčlenění trhu do homogenních skupin, které se vzájemně liší svými potřebami, charakteristikami a chováním. Na tyto skupiny můžeme působit různorodým marketingovým mixem. Každý trh můžeme rozdělit na segmenty, avšak některé segmentace jsou neúčelné, proto si musíme vhodně zvolit její druh. Na konci analýzy cílových segmentů, zjistíme průsečíky námi zvolených druhů segmentací a v těchto průsečících se budou nacházet segmenty našich cílových zákazníků. Tržní segment představuje skupinu spotřebitelů, která má podobné reakce na naše marketingové nástroje.

Demografické proměnné

Věk a pohlaví

V tabulce níže jsme rozdělili populaci ČR dle věku a pohlaví do několika segmentů. Pro nás jsou nejzajímavější tři segmenty, 16-26, 27-35, 37-35 které dohromady tvoří 47 % populace. Na segment 16-26 se zaměříme z důvodu toho, že v tomto věku mládež začíná objevovat a zkoušet sporty, kterým se chtějí opravdu věnovat. Bohužel častokrát neví, jak na to, a mají omezené finance, jelikož jsou častokrát odkázáni na své rodiče. V segmentu 27-35 se nacházejí pro náš záměr nejperspektivnější jedinci. V tomto věku mají již stabilní příjem a dostatek času k tomu, aby se věnovali sobě a svému zdraví, navíc častokrát se začnou dostávat do společnosti, ve které je žádoucí status sportovce, či v případě, že má jedinec sedavou práci nebo monotónní fyzickou aktivitu, dochází k bolestem pohybového aparátu a snaží se nalézt řešení. Poslední pro nás zajímavou skupinou je 36-45, zde dochází k ochabování pohybového aparátu a bolestem. V této situaci se mnoho lidí začíná zajímat o své zdraví a vyhledává odbornou pomoc.

Tabulka 1: Demografické rozdělení ČR podle věku a pohlaví

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Věk v letech	Počet v milionech	Ženy	Muži	Procento z populace
0–11	1,40	49,0 %	51,0 %	17,4 %
12-15	0,49	49,2 %	50,8 %	4,4 %
16-26	1,46	49,7 %	50,3 %	18,1 %
27-35	0,98	50,1 %	49,9 %	12,1 %
36-45	1,36	50,5 %	49,5 %	16,8 %
45-65	1,84	54,5 %	45,5 %	22,6 %
66+	0,59	56,6 %	43,4 %	7,3 %

Socioekonomické proměnné

Tabulka zobrazuje průměrný čistý příjem jednotlivce slouží k rozdělení území dle krajů tak, abychom mohli identifikovat, zda potenciální zákazníci z různých krajů mají různé finanční prostředky. Částky se neliší v tak velkém rozpětí, abychom se uchýlili k zaměření zákazníků z určitého kraje. Pouze Hlavní město Praha se vymyká těmto částkám o 55 tisíc od druhé nejvyšší.

Tabulka 2: Průměrný čistý příjem jednotlivce dle krajů

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

Kraj / Region	Průměr v Kč
Hl. město Praha	251 033
Středočeský	196 942
Jihočeský	189 619
Plzeňský	191 313
Karlovarský	193 956
Ústecký	178 516
Liberecký	187 595
Královéhradecký	188 801
Pardubický	179 371
Vysočina	181 119
Jihomoravský	195 999
Olomoucký	186 933
Zlínský	175 771
Moravskoslezský	180 312

Tabulka 3: Míra chudoby na území ČR

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

		Podíl osob v této skupině v %
Míra chudoby		10,1
Osoby s příjmem pod hranicí chudoby podle vybraných charakteristik		
Pohlaví	muži	8,1
	ženy	12,1
Věk	do 18 let	11,2
	18-64	7,8
	65 a více let	16,6
Míra materiální deprivace		2,7
Osoby materiálně deprivované podle vybraných charakteristik		
Pohlaví	muži	2,5
	ženy	2,9
Věk	do 18 let	2,9
	18-64	2,8
	65 a více let	2,2
Míra materiální a sociální deprivace		5,3
Osoby materiálně a soc. deprivované podle vybraných charakteristik		
Pohlaví	muži	4,7
	ženy	5,9
Věk	do 18 let	6,1
	18-59	5,0
	65 a více let	5,5

Dle tabulky zhruba jedna desetina populace České republiky se nalézá pod úrovní chudoby. To znamená že tyto osoby si nemohou dovolit automobil, neočekávaný výdej v hodnotě 9700 Kč, či maso 4x týdně. Dle tohoto rozdělení můžeme říct, že naše služby si potenciálně může dovolit 90% populace. Poslední řadě se zaměříme na rozdělení populace dle zdrojů příjmu.

Na následující tabulce můžeme vidět rozdělení obyvatelstva dle zdrojů jejich příjmů. Primární údaje pro nás tvoří skupina zaměstnanců a OSVČ v produktivním věku. V těchto skupinách se průměrné příjmy liší jen malou částkou, a tudíž se zaměříme na obě tyto skupiny.

Tabulka 4: Zdroje příjmů domácností na území ČR

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2020)

	Průměr v Kč
Domácnosti zaměstnanců	
Hrubé peněžní příjmy	254 918
1. Příjmy ze závislé činnosti	225 564
2. Příjmy z podnikání	6 731
3. Sociální příjmy	16 767
4. Ostatní příjmy	5 856
Čisté peněžní příjmy	203 301
Domácnosti samostatně činných	
Hrubé peněžní příjmy	258 738
1. Příjmy ze závislé činnosti	63 639
2. Příjmy z podnikání	167 596
3. Sociální příjmy	17 932
4. Ostatní příjmy	9 570
Čisté peněžní příjmy	222 208
Domácnosti důchodců bez pracujících členů	
Hrubé peněžní příjmy	163 816
1. Příjmy ze závislé činnosti	4 043
2. Příjmy z podnikání	626
3. Sociální příjmy	154 224
4. Ostatní příjmy	4 922
Čisté peněžní příjmy	163 023
Domácnosti nezaměstnaných	
Hrubé peněžní příjmy	110 347
1. Příjmy ze závislé činnosti	46 245
2. Příjmy z podnikání	2 975
3. Sociální příjmy	54 597
4. Ostatní příjmy	6 530
Čisté peněžní příjmy	101 647

Sociopsychologické proměnné

Sociální třída

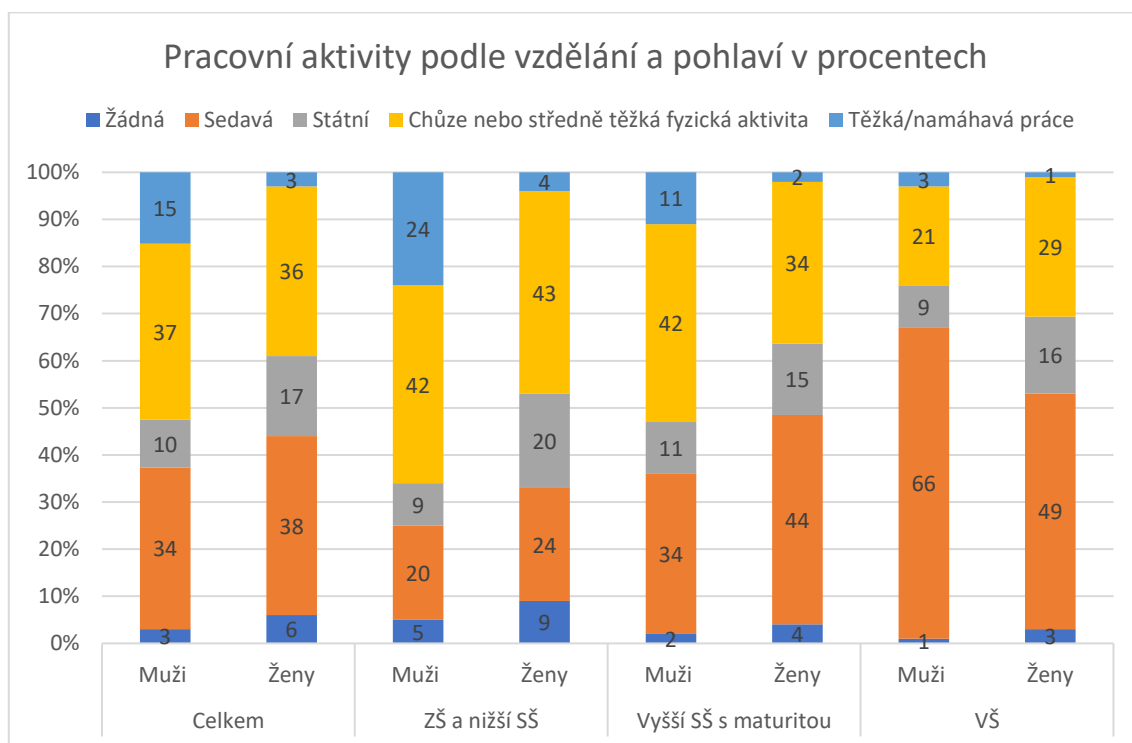
Tabulka 5: Sociální rozdělení společnosti na území ČR

(zdroj: vlastní zpracování dle Finlord, 2019)

Typ	Třída	Složení kapitálu	Typické povolání	Velikost sociální třídy
Vyšší střední třída	Zajištěná střední třída	Vysoký příjem a majetek, ale jen mírně nadprůměrný sociální kapitál	Lékař, účetní, ředitel (v yšší management), ekonom, právník.	22,10 %
	Nastupující kosmopolitní třída	Vysoký či nadprůměrný příjem, ale omezený majetek. Vysoký sociální kapitál, kulturní kapitál a nové typy kompetencí	Učitel, zdravotní sestra, policista, vedoucí (střední management).	11,90 %
Nižší střední třída	Tradiční pracující třída	Nadprůměrný příjem a majetek, ale velmi nízký sociální, kulturní kapitál i nové typy kompetencí.	Mistr, student, úředník.	14,40 %
	Třída místních vazeb	Nadprůměrný majetek a sociální kapitál ale nižší příjmy a kulturní kapitál a nové typy kompetencí	Předák směny, instalatér, zedník, číšník.	11,80 %
	ohrožená třída	Solidní sociální, kulturní i lidský kapitál ale velmi nízký majetek a příjem	Prodávač, rybář, nekvalifikovaný dělník.	22,20 %
Nižší třída	Strádající třída	Velmi nízký příjem, majetek a zároveň malý sociální kapitál a nové typy kompetencí	Nádeník, penzista odkázaný na státní důchod.	17,60 %

Rozdělení společnosti dle sociálních tříd nám pomohlo stanovit procentuální množství populace na těchto třídách. Dále díky zjištění typických profesí pro jednotlivé třídy můžeme předpokládat, že určité třídy naše služby nebudou pravděpodobně vyhledávat, jelikož jejich práce zahrnuje těžkou či mírnou fyzickou aktivitu. Zbylé třídy, na které budeme cílit, představují 48,4 procenta populace.

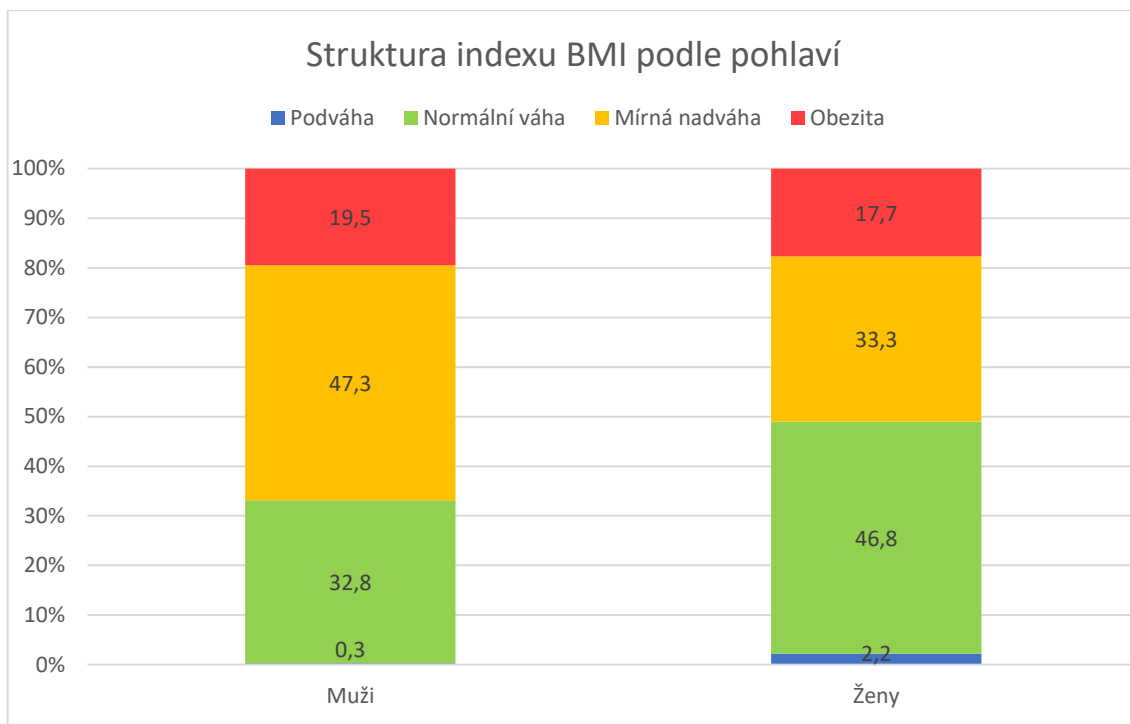
Životní styl



Graf 4: Pracovní aktivity podle vzdělání a pohlaví v procentech

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

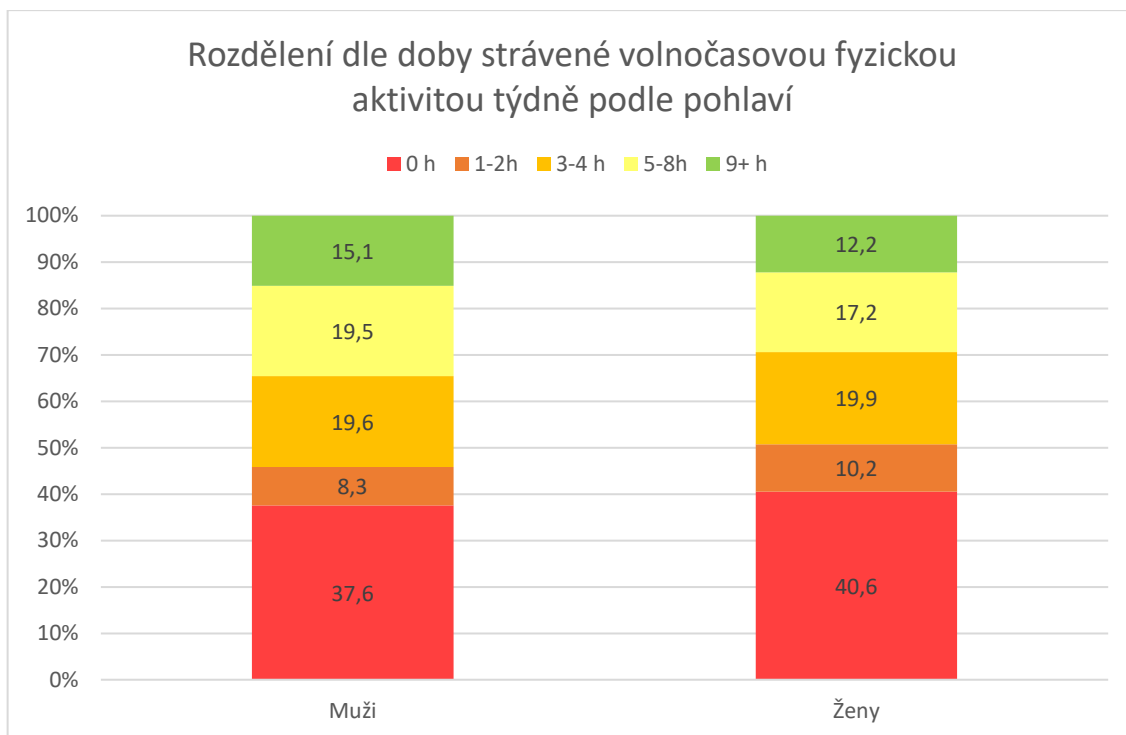
Segmentace podle pracovní aktivity v návaznosti na vzdělání nám rozdělila společnost do jednotlivých segmentů. U segmentu se základním a nižším středoškolským vzděláním převažuje středně těžká a těžká práce, z toho můžeme usoudit, že další fyzickou aktivitu tento segment bude vyhledávat pouze v případě, kdy se jedinec věnuje vrcholovému sportu nebo se snaží zlepšit fyzický stav, který mohla narušit fyzická práce. Nevhodné rozložení fyzické práce, či nerovnoměrná zátěž může způsobovat bolesti pohybového aparátu či dysbalance. U segmentu se středoškolským vzděláním zakončeným maturitou je poměr mezi fyzickou prací a sedavou prací téměř stejný. Z tohoto usuzujeme, že tento segment bude ve stejné situaci jako předchozí, ale připojí se k tomu obtíže spojené se sedavou prací. Sedavá práce sebou přináší mnohé civilizační choroby. Poslední segment je primárně zaměřen na sedavou práci, a tudíž je opět vystaven civilizačním chorobám.



Graf 5: Struktura indexu BMI podle pohlaví

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

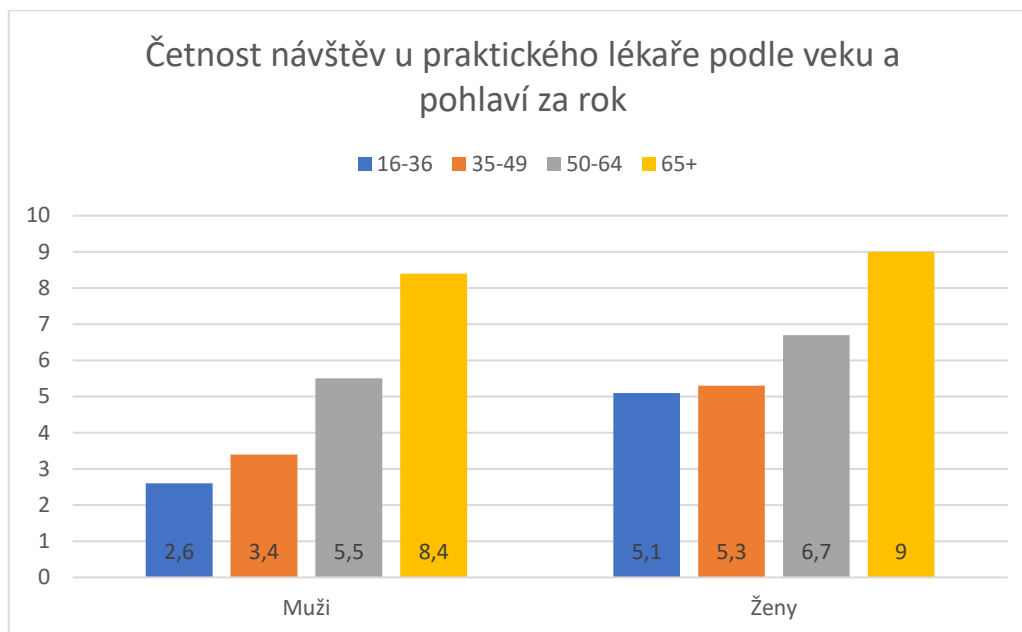
Z grafu struktury BMI v ČR vyplývá, že 47,3 % mužské populace má nadváhu a 19,5 % trpí obezitou. Oba tyto stavy sebou přináší zvýšené zdravotní riziko. Na straně žen 33,3 % trpí nadváhou a 17,7 % obezitou. Z toho vyplývá, že 66,8 % mužů a 48,4 % žen pro nás tvoří potenciální zákazníky se zaměřením na redukci váhy a zlepšení životního stylu, a nakonec i zdraví. V mnoha případech můžeme předpokládat i obtíže s pohybovým aparátem, a tudíž požadování komplexních služeb.



Graf 6: Rozdělení dle doby strávené volnočasovou aktivitou týdně podle pohlaví

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

Ze strany mužské populace je 54,1 % ochotno trávit 3 a více hodin volnočasovou aktivitou, což pro nás představuje potenciální zákazníky. V korelaci s předchozím grafem můžeme usoudit, že 66,8 % trpí nadváhou či obezitou, ale pouze 45,9 % není ochotno se věnovat volnočasové aktivitě vůbec, nebo déle než 2 hodiny. Z tohoto faktu usuzujeme, že muži, kteří se aktivně věnují volnočasovým aktivitám, mohou trpět nadváhou či obezitou, a při správném marketingu nás mohou oslovit jako naši zákazníci.



Graf 7: Četnost návštěv u praktického lékaře podle věku a pohlaví za rok

(zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ, 2017)

Dle četnosti návštěv u lékaře za rok můžeme usoudit, že ženy v rozmezí 16-49 let věku, se zajímají o své zdraví dvakrát více než muži ve stejném věkovém rozmezí.

3.4 Analýza rizik

Za riziko můžeme považovat vznik škody v určitém období v daném podniku, následkem anomálie či poruchy během běžného provozu tohoto podniku. Abychom byli schopni posuzovat rizika, musíme je nejdříve zanalyzovat. Analýza identifikuje a stanovuje hodnoty aktiv, identifikuje hrozby a slabiny, stanovuje závažnost hrozeb a míru zranitelnosti. Řízení rizik můžeme vést dobře pouze na základě kvalitní analýzy rizik. V roce 2020 a následně 2021 se potýkáme s problémy, které jsou způsobeny světovou pandemií viru Covid-19, a na ni reagující protipandemická opatření. Nevyhnula se ani našemu sektoru. Jelikož současná situace poukazuje na opětovné nastoupení opatření, bude se analýza rizik částečně věnovat i této situaci. V důsledku pandemie dochází k uzavírání vnitřních sportovišť a zákazu kontaktu osob z jiných domácností.

Tabulka 6: Kvalitativní ohodnocení pravděpodobnosti vzniku rizik a dopadu rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Hodnota	Pravděpodobnost vzniku rizika	Dopad rizika na projekt
1	Minimální	Minimální
2	Nízká	Malý
3	Pravděpodobná	Významný
4	Více pravděpodobná	Závažný
5	Vysoce pravděpodobná	Kritický

Tabulka 7: Kvalitativní ohodnocení pravděpodobnosti rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Pravděpodobnost vzniku rizika	Procentuální ohodnocení
Minimální	0-20 %
Nízká	21-40 %
Pravděpodobná	41-60 %
Více pravděpodobná	51-80 %
Vysoce pravděpodobná	81-100 %

V následující tabulce je ohodnoceno riziko s daným scénářem. Pravděpodobnost i dopad rizika jsou ohodnoceny stupnicí od 1 do 5, kdy 1 znamená nejnižší pravděpodobnost a dopad na projekt, kde hodnota 5 znamená, že je pravděpodobnost vysoká a dopad by byl kritický. Celkovou hodnotu rizika vypočítáme vynásobením pravděpodobnosti vzniku rizika a hodnotou dopadu rizika.

Celkovou hodnotu rizika dělíme na:

- **běžné riziko** 1-4
- **závažné riziko** 5-14
- **kritické riziko** 15-25

Tabulka 8: Hodnocení rizik a celková hodnota rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Scénář	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika	Celková hodnota rizika
1	Nízké příjmy	Malá povědomost o našich službách	4	5	20
2	Nemoc	Onemocnění, které nám zabrání vykonávat práci	3	5	15
3	Uzavření vnitřních sportovišť	Zákaz využívání vnitřních sportovišť, vzhledem k proti pandemickým opatřením	3	4	12
4	Pokažení pověsti	Pomlouvání a narážky s úmyslem poškodit ze strany konkurence	3	5	15
5	Zákaz osobního kontaktu	Zákaz osobního kontaktu s klienty z důvodu proti pandemických opatření	4	2	8
6	Chyba v komunikaci	Chyba v komunikaci se zákazníkem při domluvě specifik	3	2	6
7	Vysoké náklady	Navyšování nákladů za využívání prostorů dodavatele	2	3	6
8	Chyba internetového připojení	Nekvalitní internetové připojení až odpojení z naší strany při online konzultaci nebo lekci	2	5	10

Tabulka 9: Hodnocení přijatelnosti rizika bez opatření

(zdroj: vlastní zpracování)

Pravděpodobnost vzniku	5					
	4		R5		R1	
	3		R6		R2, R4	
	2			R7	R8	
	1					
		1	2	3	4	5
		Dopad rizika				

Tabulka 10: Návrh opatření pro snížení hodnot rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Návrh opatření	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika	Celková hodnota rizika
1	Nízké příjmy	Vhodně sestavená marketingová kampaň.	2	5	10
2	Nemoc	Sjednání nemocenského pojištění.	3	1	3
3	Uzavření vnitřních sportovišť	Přesunutí našich služeb na venkovní sportoviště, domů nebo do online prostředí.	3	2	6
4	Pokažení pověsti	Kvalitně zpracované webové stránky, sociální síť a profesionální chování k zákazníkům.	3	2	6
5	Zákaz osobního kontaktu	Převedení spolupráce na vhodnou online formu	4	1	4
6	Chyba v komunikaci	Neustálá kontrola a získávání zpětné vazby ze strany zákazníka.	2	2	4
7	Vysoké náklady	Sjednání dlouhodobých podmínek spolupráce.	1	3	3
8	Chyba internetového připojení	Připojení síťovým kabelem přímo k routeru a dostatek mobilních dat v záloze.	1	5	5

Tabulka 11: Hodnocení přijatelnosti rizika s opatřením.

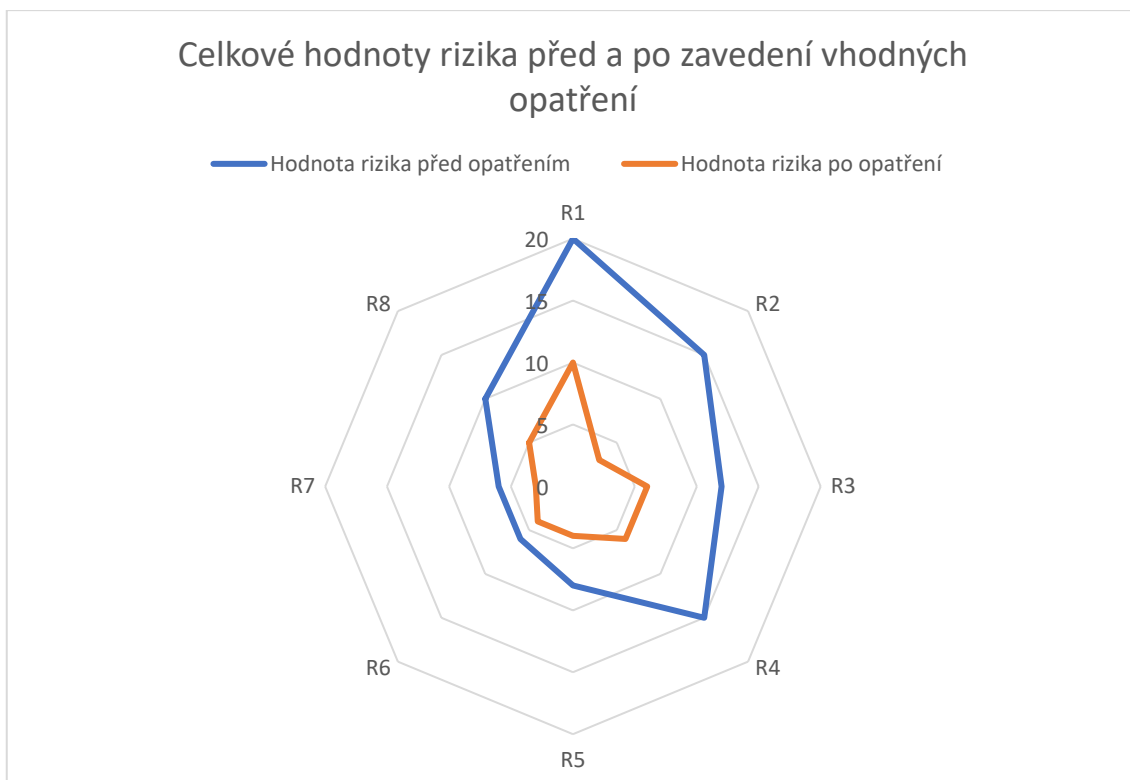
(zdroj: vlastní zpracování)

Pravděpodobnost vzniku	5					
	4	R5				
	3	R2	R3, R4			
	2		R6			R1
	1			R7		R8
		1	2	3	4	5
Dopad rizika						

Tabulka 12: Hodnoty celkového rizika před a po opatření

(zdroj: vlastní zpracování)

Rizika	Hodnota rizika před opatřením	Hodnota rizika po opatření
R1	20	10
R2	15	3
R3	12	6
R4	15	6
R5	8	4
R6	6	4
R7	6	3
R8	10	5



Graf 8: Paprskový graf zobrazující hodnoty celkového rizika před a po zavedení opatření
 (zdroj: vlastní zpracování)

3.5 SWOT analýza podnikatelského plánu

Souhrnná analýza SWOT přehledně poukazuje na silné a slabé stránky podniku, jeho příležitosti a potenciální hrozby.

Tabulka 13: SWOT analýza

(zdroj: vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
S1: Široká nabídka a specifičnost služeb S2: Nezávislost na prostorách a lokacích S3: Know-how a komplexnost služeb S4: Přidaná hodnota v podobě vzdělávání zákazníka. S5: Financování vlastními zdroji. S6: Cenová politika	W1: Malé povědomí o podniku W2: Vysoká časová náročnost W3: Závislost na jedné osobě
PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
O1: Spolupráce se sportovními kluby O2: Spolupráce se školami a jinými státními institucemi O3: Spolupráce s firmami O4: Zapojení do dotačního programu státu a pojišťoven. O5: Zvyšující se počet osob s bolestmi a obtížemi pohybového aparátu.	T1: Ekonomická krize. T2: Silná konkurence na trhu T3: Politické faktory. T4: Změna daňového systému.

Silné stránky (S)

S1: Široká nabídka a specifičnost služeb – Velká nabídka specifických služeb upravené na míru zákazníkovi dle jeho osobních požadavků a potřeb.

S2: Nezávislost na prostorách a lokacích – Nezávislost díky konceptu, který umožňuje provádět služby na místech, která jsou lukrativní pro zákazníky.

S3: Know-how a komplexnost služeb – znalost sportovního prostředí, znalost mnoha témat z oblasti sportu, regenerace, prevence zranění, výživy a coachingu.

S4: Přidaná hodnota v podobě vzdělávání zákazníka – naše služby zahrnují průběžné vzdělávání zákazníků, tak aby byli v průběhu času soběstační.

S5: Financování vlastními zdroji – díky únosnosti finanční náročnosti na začátku podnikání, není potřeba využít cizí kapitál.

S6: Cenová politika – služby mohou mít ze začátku nižší službu i poptávku, díky nízkým nákladům nebudou začátky v podnikání ztrátové. Jelikož se jedná o vysoce kvalitní služby, ceny mohou být nastaveny výše.

Slabé stránky (W)

W1: Malé povědomí o podniku – na začátku nejsou k dispozici zpětné vazby nebo dobrá doporučení od zákazníků. Proto je vyvíjen větší tlak na vytvoření kvalitní a vhodně cílené marketingové kampaně.

W2: Vysoká časová náročnost – Vytváření služeb a jejich následný výkon vytváří časovou náročnost, proto je nutné komunikaci, tvorbu objednávek, platby a rezervační systém co nejvíce automatizovat.

W3: Závislost na jedné osobě – Podnikání může být ohroženo v závislosti na zdravotním a psychickém stavu podnikatele.

Příležitosti (O)

O1: Spolupráce se sportovními kluby – úzká a dlouhodobá spolupráce se sportovními kluby či přímo s národním týmem.

O2: Spolupráce se školami a jinými státními institucemi – dlouhodobá spolupráce se základními, středními i vysokými školami a dětskými domovy.

O3: Spolupráce s firmami – spolupráce s firmami které by poskytovaly naše služby jako benefit pro své zaměstnance.

O4: Zapojení do dotačního programu státu a pojišťoven – Zapojení do programu pro podporu zdraví a populace.

O5: Zvyšující se počet osob s bolestmi a obtížemi pohybového aparátu – Neustálé navyšování sedavé práce či neergonomicky uspořádané pracovní prostředí způsobuje bolesti a obtíže pohybového aparátu.

Hrozby (T)

T1: Ekonomická krize – rychlý nárůst inflace, nárůst nezbytných výdajů domácností a snížení volného kapitálu.

T2: Silná konkurence na trhu – na trhu se vyskytují i konkurenti s podobným obsahem služeb a kdykoliv může na trh vstoupit nová konkurence.

T3: Politické faktory – omezení, nařízení, opatření a regulace, které nás mohou negativně ovlivnit.

T4: Změna daňového systému – V české republice jsou poměrně vysoké daně, což značně snižuje čistý zisk, v našem odvětví daňová zátěž není vysoká, ale to se může kdykoliv změnit.

3.5.1 Numerické vyjádření SWOT analýzy

Chceme-li kvantifikovat prvky SWOT analýzy musíme přiřadit každému z faktorů odpovídající váhu. Využitím bodové škály v hodnotách 0, 1,5 a 1 určíme vliv každého faktoru na úspěch podniku.

- 0 – porovnávaný znak je důležitější než znak výchozí;
- 0,5 – znaky jsou stejně důležité;
- 1 – výchozí znak je důležitější než znak porovnávaný.

Tabulka 14: Numerické vyjádření silných stránek

(zdroj: vlastní zpracování)

	Porovnávaný znak									
		S1	S2	S3	S4	S5	S6	Suma	Váha	
Výchozí znak	S1	-	1	0,5	0,5	1	1	4	26,70 %	
	S2	0	-	0	0	0,5	0,5	1	6,60 %	
	S3	0,5	1	-	0,5	1	1	4	26,70 %	
	S4	0,5	1	0,5	-	1	1	4	26,70 %	
	S5	0	0,5	0	0	-	0,5	1	6,60 %	
	S6	0	0,5	0	0	0,5	-	1	6,60 %	
	Suma	-	-	-	-	-	-	-	15	100,00 %

Z tabulky č. 14 vyplývá, že byznys plán stojí na třech silných stránkách, a to na

S1: Široká nabídka a specifičnost služeb

S3: Know-how a komplexnost služeb

S4: Přidaná hodnota v podobě vzdělávání zákazníka.

Tabulka 15: Numerické vyjádření slabých stránek

(zdroj: vlastní zpracování)

	Porovnávaný znak					
		W1	W2	W3	Suma	Váha
Výchozí znak	W1	-	1	1	2	66,6 %
	W2	0	-	0,5	0,5	16,7 %
	W3	0	0,5	-	0,5	16,7 %
	Suma	-	-	-	3	100 %

Tabulka č. 15 nám značí, že nejkritičtější slabou stránkou je W1: Malé povědomí o podniku. Tato stránka pro nás bude prioritní na začátku našeho podnikání.

Tabulka 16: Numerické vyjádření příležitostí

(zdroj: vlastní zpracování)

	Porovnávaný znak								
	-	O1	O2	O3	O4	O5	Suma	Váha	
Výchozí znak	O1	-	1	0,5	1	1	3,5	35 %	
	O2	0	-	0,5	0,5	0	1	10 %	
	O3	0,5	0,5	-	1	1	3	30 %	
	O4	0	0,5	0	-	0	0,5	5 %	
	O5	0	1	0	1	-	2	20 %	
	Suma	-	-	-	-	-	-	10	100 %

Z tabulky číslo 12. vychází, že nejvýznamnější příležitostí je pro nás O1: Spolupráce se sportovními kluby.

Tabulka 17: Numerické vyjádření hrozeb

(zdroj: vlastní zpracování)

	Porovnávaný znak						
		T1	T2	T3	T4	Suma	Váha
Výchozí znak	T1	-	0,5	1	1	2,5	41,60 %
	T2	0,5	-	1	1	2,5	41,60 %
	T3	0	0	-	0,5	0,5	8,40 %
	T4	0	0	0,5	-	0,5	8,40 %
	Suma	-	-	-	-	6	100 %

Tabulka č 17 nám ukazuje, že naše dvě největší hrozby jsou prezentovány v podobě T1: Ekonomická krize a T2: Silná konkurence na trhu.

Strategie podle matice TOWS

Pro posouzení vzájemných vazeb mezi všemi částmi SWOT analýzy se používá strategie podle matice TOWS. Vazba se hodnotí na škále -5 až 5, kde značí:

- -5 – velmi intenzivní negativní vazbu;
- 0 – neutrální vazbu;
- 5 – velmi intenzivní vazbu mezi faktory.

Tabulka 18: Vazby mezi silnými stránkami a příležitostmi (SO)

(zdroj: vlastní zpracování)

	O1	O2	O3	O4	O5	Suma
S1	5	4	4	2	5	20
S3	5	3	4	0	5	17
S4	2	5	2	2	3	14
Suma	-	-	-	-	-	51

Tabulka 19: Vazby mezi slabými stránkami a příležitostmi (WO)

(zdroj: vlastní zpracování)

	O1	O2	O3	O4	O5	Suma
W1	4	3	3	3	0	16
W2	3	3	3	0	4	16
W3	3	3	3	0	0	9
Suma	-	-	-	-	-	41

Tabulka 20: Vazby mezi silnými stránkami a hrozbami (ST)

(zdroj: vlastní zpracování)

	T1	T2	T3	T4	Suma
S1	-3	-1	-1	0	-5
S3	-4	-1	-1	0	-6
S4	0	-3	-1	0	-4
Suma	-	-	-	-	-15

Tabulka 21: Vazby mezi slabými stránkami a hrozbami (WT)

(zdroj: vlastní zpracování)

	T1	T2	T3	T4	Suma
W1	-5	-5	-2	0	-12
W2	-3	-1	0	0	-4
W3	-3	-4	-3	-2	-12
Suma	-	-	-	-	-28

Tabulka 22: Vzájemné působení faktorů SWOT analýzy

(zdroj: vlastní zpracování)

	S	W
O	51	41
T	-15	-28

V tabulce č. 22 můžeme vidět výsledky vzájemného působení faktorů SWOT analýzy. Nejvyššího hodnocení dosáhla kombinace silných stránek a příležitostí. Z toho vyplývá ideální použití strategie S-O neboli strategie maxi-maxi, ve které se snažíme o maximalizaci našich silných stránek a zároveň maximálně využít naše příležitosti

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU

V rámci této kapitoly se budu věnovat realizaci podnikatelského plánu, který bude sloužit k založení živnosti v oblasti osobních služeb. V analytické části byly provedeny analýzy, které nám napomohou utvořit podnikatelský plán reálnější a zvyšují šanci na dlouhodobou životaschopnost podniku.

4.1 Titulní strana

- **Podnikatel:** Jan Rochla
- **Právní forma:** Osoba samostatně výdělečně činná
- **IČ:** ***
- **Předmět podnikání:** Osobní trenér v oblasti sportu, výživy a regenerace.
- **Logo:**



Obrázek 2: Logo Jan Rochla

(zdroj: vlastní zpracování v programu Canva)

4.2 Exekutivní Souhrn

Prioritním cílem našeho podniku je zaujmutí postavení na trhu v oblasti osobního tréninku, výživy a sportu tak, abychom vybudovali značku a byli schopni naše služby i ceny převést na luxusní úroveň. Dále je cílem dostat se do povědomí sportovních klubů, individuálních profesionálních sportovců i rekreačních sportovců.

Firma bude vedena majitelem, který má v oblasti trenérství dlouholeté zkušenosti s individuálními i kolektivními sporty, a stále se rozšiřující vzdělání ohledně regenerace a výživy ve sportu. Náš koncept je tvořen tak, aby bylo možné, navázat spolupráci téměř s kýmkoliv. Naše služby jsou tvořeny individuálně a upravovány na míru zákazníkovi. Jelikož se snažíme podávat naše služby komplexně a mít široký přehled, otevírají se nám možnosti na trhu. Díky těmto možnostem jsme schopni pracovat na zlepšení výkonnosti vrcholových sportovců, pomáhat s pohybovými obtížemi korporátním zaměstnancům, či vzdělávat děti na základních školách a kroužcích, či přednášet na odborných přednáškách. Jak již bylo zmíněno naše služby představují komplexní balíček pro zákazníka, který je upraven na míru, to znamená, že ke každému zákazníkovi přistupujeme odlišně, dle jeho potřeb, možností a cílů. Na základě těchto údajů je přistupováno ke každému zákazníkovi individuálně a jsou voleny různé metody tak, abychom osobních cílů dosáhli. Tento přístup nám přináší výhodu oproti naší konkurenci, která častokrát volí obecné metody na všechny své zákazníky, které však na každého fungují odlišně. Dalším užitekem pro naše zákazníky může být vzdělání. Tréninky a konzultace jsou sestaveny tak, aby se zákazník stal v průběhu času soběstačný, byl schopný si sestavit tréninkové jednotky, věděl, co a proč cvičí, a měl přehled v oblasti výživy. Pokud nahlédneme k naší konkurenci, všimneme si, že tento užitek chybí. Častokrát zákazník cvičí, aniž by věděl, co a proč dělá, nebo dodržuje jídelníček, aniž by pochopil podstatu toho, jak výživa funguje, a jak si sám jídelníček hlídat.

Naší vizí je naučit naše zákazníky vnímat své tělo a zdraví komplexně, vzdělat je dostatečně na to, aby si své zdraví udrželi, a naučit je vnímat pohyb tak, aby jej vykonávali v jakýchkoliv podobách a s radostí nejenom v podobě tréninku.

Celý koncept je založen na samofinancování, a proto nepotřebuje žádné externí finance do začátku. Náš finanční cíl jde ruku v ruce s naší hlavním cílem, a to získání postavení, které nám umožní změnit cenovou politiku a snížit časovou náročnost podnikání. Tohoto postavení dosáhneme v bodě zaplnění našich kapacit. V návaznosti na druhu zvolených

služeb se naše cílené příjmy pohybují v rozmezí 23 500 až 27 900 týdně. V tomto bodě navýšíme naše ceny a snížíme počet nabízených osobních tréninků, a navýšíme kapacitu online tréninkových plánů, tím i snížíme časovou náročnost podnikání. V tomto momentu by naplnění nových kapacit přinášelo příjmy v rozmezí 26 500 až 32 500 týdně. Oba cílené příjmy počítáme pro pracovní dobu 40 hodin týdně.

4.3 Analýza trhu

4.3.1 SLEPT analýza

Tato analýza obsahuje pět hlavních faktorů, které ovlivňují vnější prostředí, a to jsou společenské faktory, právní, ekonomické, sociální, technické a technologické.

Sociální faktory

Životní úroveň české republiky je vysoká. Bohužel pohyb je v dnešní době na ústupu a již náctiletí jedinci od sportu a pohybu odstupují. V tomto důsledku se na zdravý životní styl klade větší důraz a vznikají programy na podporu zdravého pohybu. Zdravý životní styl se v posledních letech stává trendy. Stejně tak jako zájem o zdravou stravu. Tento trend je spojen s rostoucím počtem lidí se sedavým zaměstnáním, a tudíž i postižených civilními chorobami, které se nejčastěji projevují bolestmi. Z podrobnější analýzy vychází, že je zájem o fyzické aktivity je přímo úměrný dosaženému vzdělání. Čím vyšší dosažené vzdělání, tím větší zájem o volnočasové fyzické aktivity.

Legislativní faktory

Podnik bude fungovat na základě osoby samostatně výdělečně činné s živností vázanou v oblasti tělovýchovy a sportu, kterou upravuje Zákon č. 455/1991 Sb.

Ekonomické faktory

V současné době je ekonomika nejvíce ovlivněna pandemickou situací, která sebou přináší zvyšování nezaměstnanosti a vlivem reakcí na tuto situaci, i rostoucí inflaci. Jelikož na našem území byly primárně ovlivněny služby, nikoliv průmyslová výroba, HDP kleslo o 5,6 %. Vzhledem k tomu že HDP bylo posledních 15 let na vzestupu, je tento mírný pokles zanedbatelný.

Politické faktory

Politické faktory mohou mít negativní dopad na náš podnik. Nedávná pandemická situace vyvolala vlnu restrikcí, kdy docházelo k uzavírání vnitřních sportovišť, a na venkovních platil zákaz kontaktu osob z jiných domácností. V tu chvíli jsme byli odkázáni na online prostředí, ve kterém jsme si časem vybuodovali funkční metody, které jsou nyní součástí našich služeb. Bohužel některé restrikce mají negativní dopady na malé a střední podniky. Nemůžeme říct, jaká politická situace nastane po ukončení pandemie, na druhou stranu lidé se mohou opět věnovat volnočasovým aktivitám, a to nám navyšuje potenciální klientelu.

Technologické faktory

V současné době je běžná populace motivována k tomu, aby zůstávali doma a v případě, že musí svůj domov opustit, používají technologické prostředky tak, aby případný pohyb minimalizovali. V současnosti je tento problém podporován online výukou a prací z domu. Vzhledem k restrikcím si lidé zvykli nakupovat v online prostředí. Veškerý přirozený pohyb z našich životů vymizel. Velká část populace si tento fakt začíná uvědomovat a snaží se zapojit pohyb a zdravý životní styl do svých životů.

4.3.2 Porterova analýza pěti sil

Porterova analýza pěti hybných sil nám naznačuje, že jsme v silně konkurenčním prostředí. Naší největší konkurenční výhodou je jedinečnost v nabízených službách, které jsou jedinečné a nad rámec služeb většiny našich konkurentů

Stávající konkurenti

Stávající konkurenti v našem odvětví jsou početní, nabízejí však shodné a stejnorodé služby a častokrát se jedná o obecně použitelné metody, které nejsou funkční na každého jedince. Naší výhodou je komplexní nabídka služeb a vzdělání. Druhá velká výhoda je spolupráce s profesionálními sportovci a individuální přístup k potřebám tohoto sportu a jedince. Právě specifičnost a praktické využití pro daný sport nás odlišuje od konkurence. Bohužel i přes veškeré výhody nad stávající konkurencí, je vstup na tento trh obtížný z důvodu zviditelnění a prosazení se v tak nasyceném trhu. Proto přiřazuji sílu stávajících konkurentů jako **vysokou**.

Nově vstupující podniky

Do tohoto odvětví může nová konkurence vstoupit každý den. Na svém začátku se potýkají se stejným problémem jako my, a to se silnou konkurencí a přesyceným trhem, na kterém se musí zviditelnit. V případě, že to dokážou, museli by mít lepší nebo aspoň srovnatelné služby a lukrativnější přidanou hodnotu, aby nám mohli konkurovat. Z těchto důvodů je síla nově vstupujících podniků **střední**.

Vyjednávací síla dodavatelů

Dodavatelé v tomto prostředí jsou prezentováni v podobě pronajímatelů cvičebních prostor, cvičebních pomůcek či jejich prodejci. Díky velkému množství cvičebních prostor, a konkurentů v oblasti prodeje sportovních pomůcek přiřazují této síle **nízkou** hodnotu. Toto tvrzení je podpořeno faktem, že jsme schopni fungovat i bez jakéhokoli vnitřního sportoviště či dokonce online.

Vyjednávací síla odběratelů

Na tomto trhu se nalézá nespočet odběratelů. Jejich síla je navýšena nulovými přechodovými náklady. Dále jejich síla se mění v návaznosti na to, na který segment zákazníků se budeme zaměřovat. Některé segmenty budou tlačit na snížení ceny, naopak tu jsou segmenty, které budou podporovat navýšení a vytvoření luxusní služby. Vzhledem k těmto faktorům volím sílu odběratelů jako **střední**.

Hrozba substitutů

Dnešní době jsou vytvářeny substituty téměř denně. Vidíme to všude, v reklamách, na internetu, v televizi. Tyto substituty se snaží vytlačit zdraví pohyb a pestrou stravu pomocí náhražek. Apelují na pohodlnost dnešní populace. Tyto substituty jsou však nefunkční, nebo je nutno je spojit s pohybem tudíž se zákazník pravděpodobně obrátí na naše služby. Někteří lidé však budou věnovat čas, a především peníze těmto jednodušším variantám i přes jejich nefunkčnost, a proto přiděluji substitutům **střední** sílu.

4.4 Základní informace o podnikateli

Mise

Hlavní myšlenka našeho podniku je zdraví a pohyb. Ale myslíme na to v širším smyslu. Chceme lidem ukázat, jak si pohyb užívat a mít z něj radost, ať už zahrnuje cokoli. Máme jen jedno tělo, které nám umožňuje žít, prožívat, a konat co je k životu nezbytné, proto se o něj musíme řádně starat. Na druhou stranu je tělo neuvěřitelné v tom, co dokáže, a je jen na nás, co mu dovolíme. Chceme naučit naše klienty přistupovat ke svému zdraví komplexně a připravit je, aby byli schopni zvládat veškerý pohyb, který si budou chtít osvojit, a aby jej konali s radostí, a hlavně bez zranění či bolesti.

Vize

Chtěli bychom vybudovat tak silné povědomí na trhu, aby se při zmínění našeho jména začala lidem vybavovat naše mise a celkový přístup k našim klientům, a i komunita vybudována kolem našeho jména. Že naše působení na trhu není motivováno jen ziskem, ale hlavně pomocí a nadšením. Naše dlouhodobá vize přesahuje rámec tohoto podnikatelského záměru a spočívá ve vybudování sportovního a vzdělávacího komplexu.

Cíle a strategie

Náš dlouhodobý cíl je vybudování sportovního a vzdělávacího střediska. K tomu je však za potřebí mnoho finančních prostředků, které nejsme schopni v současné době získat. Naší strategií je vybudování značky, prosazení naší mise do povědomí společnosti a postupné dosahování cílů. Náš hlavní cíl jsme rozdělili na šest dílčích cílů.

První dva cíle jsou pokryty tímto podnikatelským záměrem. Spočívají v založení a vybudování podniku do stavu, kdy naše kapacity budou zcela naplněny, a kdy budeme moci naši značku budovat na základě luxurnosti našich služeb. Třetím cílem je vytvoření pasivního příjmu pomocí našich cvičebních plánů a e-booků. Následně se upneme na vybudování a vzdělání vlastního týmu, abychom pokryli větší kapacity našich zákazníků. V pátém bodě se budeme věnovat realizaci sportovního komplexu. Tento bod zahrnuje vypracování projektu a jeho dílčích částí, vytvoření projektové dokumentace, navázání budoucí spolupráce, získání povolení na projekt, získání financí v podobě dotací od EU, vkladů investorů a bank, a výběrové řízení na stavební firmu. Šestý bod a náš finální cíl je funkční sportovní komplex určen k volnočasovým aktivitám, ale i

k odbornému tréninku a vzdělávání. Sloužil by pro veřejnost ale i pro soukromé organizace, školství či město.

4.5 Business model

Struktura podnikatelského modelu se skládá ze zákaznického segmentu, hodnotové nabídky, distribučních kanálů, vztahů se zákazníky, zdrojů příjmů, klíčových činností, klíčových partnerství a struktury nákladů.

Zákazníci a jejich segmenty

Mezi cílové segmenty patří tři hlavní skupiny zákazníků. Široká veřejnost, hobby sportovci a profesionální sportovci

Široká veřejnost se dělí na veřejnost která:

- Má problémy s nadváhou či podváhou
- Má bolesti pohybového aparátu
- Má zájem o zdravý životní styl a podporu zdraví pomocí cvičení.

Dále cílíme na hobby sportovce kteří:

- Byly profesionálními a nyní se snaží udržet svou výkonnost a napravit dysbalance.
- Začínají v tomto sportu a chtějí zvýšit svou výkonnost a připravit tělo na tuto činnost.
- Sportovní nadšenci, kteří chtějí budovat všestrannost svého těla.

Zájem by také mohli mít vrcholoví sportovci, kteří:

- Nemají vytvořený podpůrný tým
- Nemají dostatečné vzdělání, které by jim umožňovalo tvorbu vhodného tréninku
- Mají zdravotní potíže způsobené nevhodným nebo žádným kompenzačním cvičením.
- Chtějí se sami vzdělávat a mít přehled v oblasti výživy a regenerace.

Hodnotová nabídka

Firma by přinášela hodnotu v podobě komplexnosti, novosti, a především v rozvoji znalostí a fyzické stránky. V současné době převládá trend, že si lidé sami hledají cestu,

jak ke svému tělu správně přistupovat, starat se o něj a živit ho. Bohužel valná většina zdrojů těchto informací není spolehlivá a informace jsou pochybného charakteru. Bohužel toto široká společnost nerozpozná a následuje tyto informace. V rámci spolupráce dostaneme zákazníky na takovou úroveň, aby byli soběstační, a byli schopni filtrovat informace a rozdělit je na přínosné a nepřínosné, případně klamné.

Pro vrcholové sportovce by firma přinášela rozvoj schopností a především vědomostí. V současnosti se spolupráce vrcholových sportovců a osobních fyzioterapeutů či výživových poradců stává běžnou záležitostí. Udržovat takový tým obnáší velké náklady, a tudíž si jej nemůže dovolit každý. Proto si myslím, že pro sportovce by mohlo být zajímavé mít znalosti v těchto oblastech a být soběstačný.

Kanály

Potenciální zákazníci budou osloveni pomocí sociálních sítí jako je Instagram, Facebook a YouTube. Pomocí těchto kanálů budou směřováni na naše webové stránky. Dalším nástrojem budou cílené reklamy pomocí Google Ads. Tato platforma bude cílit na naše cílové segmenty a pomůže nám zvýšit dosah, který můžeme sledovat s pomocí Google Analytics, na jehož základě můžeme vykonat kroky ke zlepšení obsahu. Míru konverzí a objednávek na našich webových stránkách budeme taktéž sledovat pomocí Google Analytics.

Vztahy se zákazníky

Vztahy se zákazníky jsou důležitým prvkem, který bude budován sympatickým marketingem na sociálních sítích, a především na osobních setkáních. Kontakt se zákazníky budeme udržovat pomocí profilů na sociálních sítích, kde budou probíhat streamy, soutěže, konverzace týkající se dotazů a spolupráce, podávání užitečných informací a vytváření komunity, která se bude podporovat navzájem.

Zdroje příjmů

V našem případě se jedná o příjmy z poskytovaných služeb od koncových zákazníků nebo firem, které platí naše služby svým zaměstnancům. V budoucnosti budou zdroje příjmů vytvořeny i na základě prodeje reklamních předmětů v podobě sportovního oblečení či sportovního náčiní.

Klíčové zdroje

Klíčové zdroje představují aktiva nutná k fungování byznysu. V našem případě je to znalostní kapitál podnikatele a know-how. Veškeré služby a jejich nabídka vzniká ze zkušeností a vzdělání podnikatele. Díky vytvoření těchto služeb je nám umožněno proniknout na trh a navázat vztahy se sazaníkem. Bez nabitých vědomostí podnikatele by podnik nebyl schopen vytvořit a nabízet služby.

Klíčové činnosti

Klíčovou činností je poskytování kvalitních služeb ve formě osobního či online tréninku a vzdělání. K tomu se váže řada dílčích nepostradatelných činností spojených s plánováním, domlouváním a samotným provedením služby. Nejdůležitější je příprava služby pro daného zákazníka tak, aby mu co nejlépe seděla a byla pro něj co nejúčinnější. Další důležitou činností je správná organizace práce a času, se kterou nám pomůže program Rezervio, aby tato činnost byla co nejvíce automatická a nedocházelo k nedorozuměním a chybám.

Klíčová partnerství

Dobré partnerství bude ze začátku nejdůležitější uzavřít s pronajímateli prostor, aby vše fungovalo hladce a byly domluveny vhodné podmínky. Obchod by měl být výhodný pro obě strany. Naše firma bude zvyšovat povědomí o prostorách a bude zde vodit své zákazníky, kteří se stanou i zákazníky pronajímatele prostor.

Struktura nákladů

Business model se řídí strukturou nákladů, která je motivována hodnotou, to znamená, že se klade nejvyšší důraz na prémiovou kvalitu služeb. Fixní náklady jsou minimální a variabilní se odvíjejí od smluvených podmínek s dodavateli, které však v některých případech můžeme vynechat, a tudíž variabilní náklady můžou být i nulové.

4.6 Marketingový plán

Hlavní cíl marketingového plánu je pro nás správně určený zákaznický segment, kterému následně navrhne pomocí zpracovaného marketingového mixu obsahující 4P služby a prostředky tak, abychom vyplnili potřeby a vyřešili problémy cílových zákazníků.

Produkt

Produkty jsou služby v oblasti tělovýchovy a sportu, které se dělí dle toho, zda dochází k přímému styku se zákazníky, či pouze k online spolupráci. Některé služby jsou nabízeny pro obě formy spolupráce. Pro osobní kontakt nabízíme osobní trénink, diagnostiku pohybového aparátu, konzultace, konzultace výživy a skupinové lekce na vybrané téma. Tyto produkty jsou nabízeny jednotlivě, nebo v komplexních službách. Pro online prostředí nabízíme konzultace, návrh makroživin, šestitýdenní tréninkový plán, tréninkový plán dle dohody. Tyto produkty budou vždy přizpůsobeny na míru zákazníkovi, tudíž jsou naše služby využitelné širokou veřejností, ale i profesionálními sportovci.

Tabulka 23: Návrh nabízených služeb s popisem.

(zdroj: vlastní zpracování)

Pořadí	Název Služby	Popis
1.	Osobní trénink	1 hodina osobního tréninku s klientem.
2.	Balíček 10 tréninků + diagnostika	10 osobních tréninků s klientem.
3.	Tréninkový plán na 6 týdnů + diagnostika	Diagnostika pohybového aparátu a následné vytvoření šesti týdenního plánu tréninkového plánu.
4.	Tréninkový plán na 6 týdnů s osobním trenérem + diagnostika.	Diagnostika pohybového aparátu, sestavení tréninkového plánu a následné osobní tréninky 3x týdně.
5.	Tréninkový plán pro pokročilé na 6 týdnů s osobním trenérem + diagnostika	Diagnostika pohybového aparátu, sestavení tréninkového plánu a následné osobní tréninky 6x týdně.
6.	Měsíční proměna	Návrh makroživin +12 osobních tréninků na základě diagnostiky dle

		požadavků klienta (nabírání svalové hmoty, funkčnost, hubnutí, tvarování těla a další)
7.	Skupinové lekce na vybrané téma.	Skupinová lekce na vybrané téma z našeho repertoáru (funkční trénink, kalistenika, gymnastika, primal movement a další)
8.	Online konzultace	Online konzultace na téma z našeho repertoáru zvolené zákazníkem
9.	Návrh makroživin	Návrh makroživin pro denní jídelníček na základě údajů od zákazníka.
10.	Nutriční coaching	Navržení množství energie a makroživin, analýzu aktuálního jídelníčku a podrobná skripta + 120 min Online konzultace.
11.	Tréninkový plán na 6 týdnů pro začátečníky	Šesti týdenní tréninkový plán na základě údajů od zákazníka + návrh makroživin.
12.	Tréninkový plán na 6 týdnů pro pokročilé.	Šesti týdenní tréninkový plán na základě údajů od zákazníka + návrh makroživin.

V průběhu všech služeb probíhá komunikace, a především neustálé předávání informací s úmyslem vzdělat našeho zákazníka do úrovně, aby po získání zkušeností s námi byl soběstačný.

Cena

Cena našich služeb je navržena na základě konkurence. Ceny jednotlivých komplexních balíčků jsou na základě konkurence, na cenách jednotlivých služeb balíčku, a na čase, který strávíme jeho přípravou a úpravou na individuální potřeby. Jelikož se jedná o specifické služby tvořené na míru, bude se tato skutečnost odrážet i do ceny.

Tabulka 24: Návrh nabízených služeb a cen

(zdroj: vlastní zpracování)

Pořadí	Název služby	Cena v Kč
1.	Osobní trénink	500
2.	Balíček 10 tréninků + diagnostika	4 600
3.	Tréninkový plán na 6 týdnů + diagnostika	2 800
4.	Tréninkový plán pro začátečníka na 6 týdnů s osobním trenérem + diagnostika	10 000
5.	Tréninkový plán pro pokročilé na 6 týdnů s osobním trenérem + diagnostika	20 000
6.	Měsíční proměna	6 400
7.	Skupinové lekce na vybrané téma.	550/hod
8.	Online konzultace	450/hod
9.	Návrh makroživin	390
10.	Nutriční coaching	2 400
11.	Tréninkový plán na 6 týdnů pro začátečníky.	2 400
12.	Tréninkový plán na 6 týdnů pro pokročilé.	3 500

Distribuce

Veškeré detailní informace budou vystaveny na našich oficiálních webových stránkách, které budou fungovat jako e-shop. Na tyto stránky budou zákazníci směřovat naše propagační prostředky. Po domluvě a sjednání požadavků si budou moci naše služby objednat, a zároveň budou propojeni s naším rezervačním systémem.

Propagace

Marketingová propagace se snaží zaujmout naše potenciální klienty a zároveň slouží jako komunikační nástroj. Propagace bývá jedna z finančně a časově nejnáročnějších činností, a to především ve službách. Reklama bude realizována pomocí příspěvků a propagovaných příspěvků na sociálních sítích, a to primárně na Instagramu a Facebooku. Dalším nástrojem bude Google Ads, který bude náš obsah zobrazovat cílovým skupinám. Pro analýzu a následné zlepšení a úpravu naší nabídky použijeme Google Analytics.

4.7 Finanční plán

Projekt bude financován vlastním kapitálem, na počátku je potřeba hradit pouze finančně nenáročné výdaje.

Náklady na pořízení vybavení

V tabulce níže jsou uvedeny všechny nezbytné cvičební pomůcky, které budou využívány v případě, že naše služby nebudou provozovány ve vnitřních prostorech, a tudíž budeme nuceni použít pomůcky vlastní.

Tabulka 25: Seznam cvičebních pomůcek a jejich cena

(zdroj: vlastní zpracování)

Cvičební pomůcka	Počet kusů	Cena za kusy Kč	Celková cena v Kč
Podložka nacvičení	2	450	900
Gymnastické kruhy	1	1 190	1 190
Set pěti odporových gum s vysokou silou odporu	2	1 150	2 300
Set pěti odporových gum	2	349	698
Zátěžový pás	1	750	750
Kettlebell 4 Kg	2	430	860
Kettlebell 6 Kg	2	659	1 318
Kettlebell 8 Kg	2	800	1 600
Kettlebell 12 Kg	2	1 000	2 000
Kettlebell 16 Kg	2	1 200	2 400
Kettlebell 20 Kg	2	1 500	3 000
Suma celkem	-	-	17 016

Provozní náklady

Mezi provozní náklady řadíme náklady, které vznikají při udržování podniku v chodu, a to jsou náklady na pronájem prostor, náklady na propagaci a náš rezervační systém,

náklady na mzdu zde nezohledňujeme, jelikož se jedná o OSVČ, zde zohledňujeme pouze odvody zdravotní a sociální pojištění. Celý koncept je vytvořen tak, aby byl co nejméně nákladový. V našem okolí je velké množství dodavatelů prostorů a vybavení, kteří jsou ochotni spolupracovat bez jakéhokoliv finančního ohodnocení. Tito dodavatelé si uvědomují, že do jejich prostorů přivádíme své klienty, kteří musejí sami platit za vstup, a tím se stávají novými klienty našich poskytovatelů prostor. Jelikož se jedná primárně o lokální podnik, dopravu zde zanedbáváme, jelikož budeme využívat městskou infrastrukturu. V případě zájmu ze vzdálenějších míst jsou zde vytvořeny náklady na cestu, které však budou součástí služby a uhradí je klient. Náklady, které můžeme vyčíslit a budou nás potkávat měsíčně, jsou náklady na propagaci v podobě Kreditů v aplikaci Google Ads. Kredity v Google Ads stojí 5000 Kč jeden. Kredity v Google Ads neplatí na určitou dobu, avšak na počet prokliků či zobrazení, tudíž čím více nám pomáhá, tím více musíme platit za další kredity. Další položkou je rezervační systém Reservio. Měsíční licence v tomto systému stojí 399 Kč. V poslední řadě je zde analytický nástroj Google Analytics, který nám však postačí v bezplatné verzi.

Náklady na založení živnosti

Před založením živnosti je nutno podniknout několik kroků, aby bylo zajištěno perfektní fungování od chvíle založení. Některé činnosti sebou nesou finanční náklady jiné časové. Veškerá propagace na sociálních sítích a vytvoření webových stránek zaberou čas, jelikož jsou tvořeny zakladatelem samotným. V tabulce jsou vyobrazeny náklady na založení a fungování firmy v prvním měsíci.

Tabulka 26: Seznam nákladu spojené se založením podniku

(zdroj: vlastní zpracování)

Nákladová položka	Náklady v Kč
Certifikace	8 500
Ohlášení živnosti	1 000
Nákup pomůcek	17 016
Licence Reservio	399
Kredit Google Ads	5 000
Suma celkem	31 915

Tabulka č. 27 zahrnuje veškeré plánované výdaje v prvním roce fungování. Při výběru pomůcek jsme se zaměřili především na kvalitu. Náklady na prostory jsou pro nás nulové, vzhledem k již sjednaným podmínkám v podniku Bobby fitness. Vzhledem k lokálnímu zaměření a snaze minimalizování nákladů dopravu nezapočítáváme, jelikož se primárně budeme dopravovat pěšky nebo městskou infrastrukturou. Hlavní provozní náklady jsou pro nás tvořeny propagací a pronájmem licence na rezervační systém.

Tabulka 27: Přehled ročních nákladů s jejich minimalizováním

(zdroj: vlastní zpracování)

Nákladová položka	Náklady v Kč v 1 měsíci	Náklady v Kč za 1 rok
Založení živnosti	9 500	9 500
Cvičební pomůcky	17 016	17 016
Náklady na propagaci	5000	20 000
Náklady spojené s provozem	399	4 788
Suma Celkem	-	51 304

V tabulce č. 28 můžeme vidět variantu ve které se nesnažíme minimalizovat náklady. Tato varianta zahrnuje dopravu automobilem i přepravu pomůcek. Nákup dalších cvičebních pomůcek, navýšení na pořízení nových elektronických zařízení, které nám umožní neustálý kontakt se zákazníky a nahradí klasické poznámkové bloky. K těmto zařízením se bude pojit i tarif s neomezeným internetem. V poslední řadě pořízení profesionálních webových stránek na placené platformě a získání licence Adobe Photoshop Lightroom pro úpravu fotek.

Tabulka 28: Přehled ročních nákladů bez jejich minimalizování.

(zdroj: vlastní zpracování)

Nákladová položka	Náklady v Kč v 1 měsíci	Náklady v Kč za 1 rok
Založení živnosti	9 500	9 500
Cvičební pomůcky	30 000	30 000
Náklady na propagaci	5000	20 000
Náklady spojené s provozem	4 359	52 308
Elektronické zařízení	29 990	29 990
Suma Celkem		141 798

Tabulka č. 29 nám zobrazuje náklady, které se vytvoří ve variantě bez snahy jejich minimalizace.

Tabulka 29: položky navyšující náklady

(zdroj: vlastní zpracování)

Nákladová položka	Náklady v Kč v 1 měsíci	Náklady v Kč za 1 rok
Benzín	2400	28 800
Další cvičební pomůcky	12 984	12 984
Placené webové stránky	340	4 080
Adobe Photoshop Lightroom	320	3480
Mobilní tarif s neomezenými daty	900	10 800
Elektronické zařízení (tablet)	29 990	29 990
Suma Celkem	-	90 134

Očekávané výnosy

V rámci vytvoření očekávaných výnosů budeme brát v potaz obě nákladové varianty. V Každé z tabulek použijeme náklady vyčíslené v tabulkách 27 a 28. Vyčíslení nákladů bude složité z pohledu možností kombinací jednotlivých služeb. V rámci návrhu očekávaný výnosů se budu snažit vytvořit co nejrealističtější představu běžného fungování podniku a jeho kapacit a vytvořit pesimistický, neutrální a optimistický pohled. K nákladům přičteme náklady na život podnikatele v hodnotě 10 tisíc měsíčně v nízkonákladové verzi a 20 000 ve verzi kde náklady neminimalizujeme, abychom vzali v potaz, zda se podnikání vyplatí. Také přičteme náklady na zálohy sociálního a zdravotního pojištění hodnotě 4937, což je minimální hodnota záloh. Veškeré výnosy budou počítány před zdaněním.

Při numerickém vyjádření maximálního využití našich kapacit s výběrem služeb s největším finančním přínosem, jsme schopni dosáhnout výnosů v rozmezí 94 000 a 111 600 měsíčně. Tuto částku použijeme v naší tabulce pro optimistickou variantu, a poslouží nám jako muštr k vytvoření ostatních variant

Tabulka 30: První rok provozu při minimalizaci nákladů

(zdroj: vlastní zpracování)

1. Rok provozu	19 %	35 %	51 %	67 %	83 %	100 %
Nákladová položka	Pesimistická varianta		Neutrální varianta		Optimistická varianta	
Založení živnosti	9500	9500	9500	9500	9500	9500
Cvičební pomůcky	17016	17016	17016	17016	17016	17016
Náklady na propagaci	20000	20000	20000	20000	20000	20000
Náklady spojené s provozem	4788	4788	4788	4788	4788	4788
Náklady podnikatele	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000	120 000
Zálohy na sociální a zdravotní pojištění.	59 244	59 244	59 244	59 244	59 244	59 244
Celkem	230 548	230 548	230 548	230 548	230 548	230 548
Výnosy						
Průměrně za všechny služby ročně	254448	468720	682992	897264	1111536	1339200
Hrubý výnos						
	23 900	238 172	452 444	666 716	880 988	1 108 652

Tabulka 31: První rok provozu bez minimalizace nákladů

(zdroj: vlastní zpracování)

1. Rok provozu	19 %	35 %	51 %	67 %	83 %	100 %
Nákladová položka	Pesimistická varianta		Neutrální varianta		Optimistická varianta	
Založení živnosti	9 500	9 500	9 500	9 500	9 500	9 500
Cvičební pomůcky	30 000	30 000	30 000	30000	30 000	30 000
Náklady na propagaci	20 000	20 000	20 000	20000	20 000	20 000
Náklady spojené s provozem	52 308	52 308	52 308	52308	52 308	52 308
Náklady podnikatele	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Zálohy na sociální a zdravotní pojištění.	59 244	59 244	59 244	59 244	59 244	59 244
Náklady na elektronické zařízení	29 900	29 900	29 900	29 900	29 900	29 900
Celkem	440 952	440 952	440 952	440 952	440 952	440 952
Výnosy						
Průměrně za všechny služby ročně	254 448	468 720	682 992	897 264	1 111 536	1 339 200
Hrubý výnos						
	-186 504	27 768	242 040	456 312	670 584	898 248

Jak můžeme vidět i nejpesimističtější variantě při minimalizaci nákladů jsme schopni fungovat a dosahovat mírného zisku. Tato varianta se však odráží v životním stylu podnikatele, jelikož si musí hlídat měsíční osobní náklady. Při variantě bez minimalizace nákladů jsme schopni dosahovat zisku až při 35% naplnění kapacit a zároveň si zvýšujeme životní úroveň zvednutím osobních nákladů.

Z těchto poznatků můžeme usoudit, že ze začátku je vhodnější přístup s minimalizací nákladů, ale postupem času, stabilním fungováním podniku a využitím kapacit alespoň na 35 % můžeme přejít na druhou variantu.

4.8 Hodnocení rizik a návrhy na jejich eliminaci

Ve výčtu rizik a protiopatření, zohledňujeme běžná rizika pro náš podnik, ale i ta, která sebou nově přinesla pandemická situace. Pro přehlednost jsou rizika numericky vyjádřena již s přijatými protiopatřeními.

Naše největší riziko představovaly nízké příjmy způsobené malým povědomím o našem podniku, tomuto riziku bychom byli vystaveni primárně v začátcích našeho podnikání. Toto riziko, dokážeme eliminovat pomocí vhodně sestavné marketingové kampaně, která povědomí o našem podniku zvedne.

Dalším velkým rizikem pro náš podnik je pokažení pověsti. V dnešní době sociálních sítích se často stává, že subjekt pošlape či nařkne konkurenci. Naše protiopatření je prezentováno v podobě kvalitně zpracovaných webových stránek, vhodná prezentace a sociálních sítích, a profesionálním chováním k zákazníkům. Tento přístup zabrání vytvoření pomluv, a v případě že vzniknou, lidé si budou moci ověřit profesionalitu našich služeb, a tím i klamnost informací které o nás podává konkurence.

Tabulka 32: Návrh opatření pro snížení hodnot rizika

(zdroj: vlastní zpracování)

Číslo rizika	Riziko	Návrh opatření	Pravděpodobnost vzniku	Dopad rizika	Celková hodnota rizika
1	Nízké příjmy	Vhodně sestavená marketingová kampaň	2	5	10
2	Nemoc	Sjednání nemocenského pojištění	3	1	3
3	Uzavření vnitřních sportovišť	Přesunutí našich služeb na venkovní sportoviště, domů nebo do online prostředí	3	2	6
4	Pokažení pověsti	Kvalitně zpracované webové stránky, sociální sítě a profesionální chování k zákazníkům	3	2	6
5	Zákaz osobního kontaktu	Převedení spolupráce na vhodnou online formu	4	1	4
6	Chyba v komunikaci	Neustálá kontrola a získávání zpětné vazby ze strany zákazníka	2	2	4
7	Vysoké náklady	Sjednání dlouhodobých podmínek spolupráce	1	3	3
8	Chyba internetového připojení	Připojení síťovým kabelem přímo k routeru a dostatek mobilních dat v záloze	1	5	5

Tabulka 33: Hodnocení přijatelnosti rizika s opatřením.

(zdroj: vlastní zpracování)

Pravděpodobnost vzniku	5					
	4	R5				
	3	R2	R3, R4			
	2		R6		R1	
	1			R7	R8	
		1	2	3	4	5
		Dopad rizika				

4.9 SWOT analýza podnikatelského plánu

Ze souhrnné SSOT analýzy, kterou jsme vytvořili v analytické části a vyjádřili jsme ji i numericky, jsme usoudili, že je nejlepší volit strategii maximalizující využití potenciálu silných stránek a maximalizující využití všech příležitostí. Z naší SWOT matice vychází, že nejsilnějšími stránkami jsou:

- Široká nabídka a specifčnost služeb
- Know-how a komplexnost služeb
- Přidaná hodnota v podobě vzdělávání zákazníka.

Největší příležitostí je pro náš podnik spolupráce se sportovními kluby. Naši nejslabší stránku představuje malé povědomí o podniku, se kterým se budeme potýkat primárně na začátku fungování našeho podniku. Z hrozeb jsou ty dvě největší silná konkurence na trhu a ekonomická krize, která možná přijde v důsledku aktuálních dění.

Tabulka 34: SWOT analýza

(zdroj: vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY (S)	SLABÉ STRÁNKY (W)
S1: Široká nabídka a specifčnost služeb S2: Nezávislost na prostorách a lokacích S3: Know-how a komplexnost služeb S4: Přidaná hodnota v podobě vzdělávání zákazníka. S5: Financování vlastními zdroji. S6: Cenová politika	W1: Malé povědomí o podniku W2: Vysoká časová náročnost W3: Závislost na jedné osobě
PŘÍLEŽITOSTI (O)	HROZBY (T)
O1: Spolupráce se sportovními kluby O2: Spolupráce se školami a jinými státními institucemi O3: Spolupráce s firmami O4: Zapojení do dotačního programu státu a pojišťoven. O5: Zvyšující se počet osob s bolestmi a obtížemi pohybového aparátu.	T1: Ekonomická krize. T2: Silná konkurence na trhu T3: Politické faktory. T4: Změna daňového systému.

ZÁVĚR

Hlavním cílem bakalářské práce bylo navržení podnikatelského plánu, který by byl uskutečnitelný a podnikání na jeho základě by bylo dlouhodobě životaschopné a ziskové. Vzhledem k tomu, že má autor v plánu na základě této práce podnikat, byla velká snaha k dosažení co nejpřesnějších dat a závěrů. V teoretické části jsme pečlivě nastudovali problematiku podnikatelských plánů. Každý podnikatelský nápad potřebuje svůj jedinečný přístup, a proto i zde bylo důležité zvolit správnou strukturu plánu, a především vhodně zvolit obsah pro každý bod podnikatelského plánu.

V analytické části byly vypracovány analýzy pro zjištění konkurenceschopnosti našeho podniku na příslušném trhu. Dále zde byla zhodnocena situace makroprostředí a vytvořena SWOT analýza, která odhalila silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. K hodnocení konkurenceschopnosti jsme použili Porterovu analýzu pěti sil. Za nejslabší článek považujeme počáteční stav, kdy je o podniku malé povědomí, a je obtížné navázat spolupráci se zákazníky. Druhým slabým článkem je skutečnost, že celý podnik stojí na jednom člověku, což může vést fyzickému i psychickému vyčerpání. Dále z analýzy vyplynulo, že je potřeba se primárně soustředit na silné stránky a příležitosti našeho plánu pomocí strategie maxi-maxi. Tímto přístupem podtrhneme naši konkurenční výhodu, která se zakládá na jedinečnosti a komplexnosti nabízených služeb. Analytická část je zakončena analýzou rizik, ze které vyplynulo, že největší riziko je současně i naše slabá stránka, a to malé povědomí o podniku. Toto riziko minimalizujeme vhodnou marketingovou kampaní uskutečněnou na začátku podnikání. V praktické části se práce věnuje samotnému podnikatelskému plánu. Každá kapitola je podrobně zpracována pomocí literární rešerše, dostupných dat a vlastních zkušeností. Na titulní straně můžeme vidět logo, které bylo vytvořeno v programu Canva. Vytvoření nového loga se v budoucnu musí předat do rukou profesionálního grafika, aby získalo svou jedinečnost a profesionalitu. Jeden z hlavních pilířů byznys modelu a zároveň jeden z nejsilnějších prvků byznys plánu je minimalizace provozních nákladů, které činí 31 915 Kč. Jedna z výhod je vstřícný postoj lokálních pronajímatelů prostor, kteří jsou ochotni své služby poskytnout zdarma, jelikož náš zákazník se stává zároveň i jejich zákazníkem ve chvíli, kdy ho přivedeme do jejich prostor, díky této skutečnosti budou předpokládané náklady v prvním roce 51 314 Kč. V marketingovém plánu byly navrženy produkty a služby dle cílů a preferencí analyzovaných cílových segmentů. Cenotvorba se řídila konkurencí.

Propagace se bude odehrávat primárně na sociálních sítích pomocí platforem Google Ads a Google Analytics. Proto kromě investice do kreditů platformy Google, bude za potřebí časová investice na tvoření kvalitního obsahu na sociálních sítích a vytvoření profesionální webové stránky, která bude komunikovat s rezervačním systémem.

Všechny aspekty se propisují do finančního plánu. Finanční analýza ukázala, že i kdyby se uskutečnila pesimistická varianta a využití našich kapacit bylo jen 19 %, byl by i v tomto případě za minimalizace nákladů generován zisk ve výši 23 900 Kč ročně. Vymezením této hranice minimálního využití kapacit se stala bakalářská práce velmi přínosnou pro budoucí realizaci podnikatelského záměru.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BRECHTA, Bohumil, GRASSEOVÁ, Monika, ed. Efektivní rozhodování: analyzování, rozhodování, implementace a hodnocení. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0179-1.
2. BURNS, Paul. Entrepreneurship and small business: start-up, growth and maturity. Fourth edition. New York: Palgrave Macmillan, 2016. ISBN 978-1-137-43035-9.
3. GRASSEOVÁ, Monika, Radek DUBEC a David ŘEHÁK. Analýza podniku v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení. 2. vyd. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0032-2.
4. HINGSTON, Peter. Efektivní marketing. Praha: Knižní klub, 2002. Průvodce drobným podnikáním. ISBN 80-242-0893-8.
5. HINGSTON, Peter. Začněte podnikat. Praha: Knižní klub, 2002. Průvodce drobným podnikáním. ISBN 80-242-0838-5.
6. JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. Marketing služeb. Praha: Grada, c2000. Manažer. ISBN 80-7169-995-0.
7. KALOUDA, František. Finanční analýza a řízení podniku. 3. rozšířené vydání. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2017. ISBN 978-80-7380-646-0.
8. KEŘKOVSKÝ, Miloslav a Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení: teorie pro praxi. Praha: C.H. Beck, 2002. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-578-x.
9. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALSKO. Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. Brno: Computer Press, 2005. Praxe podnikatele. ISBN 80-251-0592-X.
10. OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. Tvorba business modelů: příručka pro vizionáře, inovátory a všechny, co se nebojí výzev. 2. vydání. Přeložil Radek BLAHETA. V Brně: BizBooks, 2015. ISBN 978-80-265-0425-2.
11. PŘIKRYLOVÁ, Jana. Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0787-2.

12. SCHOLLEOVÁ, Hana. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0413-0.
13. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-367-1.
14. SIJDE, Peter van der. Teaching entrepreneurship: cases for education and training. Heidelberg: Physica-Verlag, c2008. ISBN 978-3-7908-2037-9.
15. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.
16. SRPOVÁ, Jitka. Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
17. ŠAFROVÁ DRÁŠILOVÁ, Alena. Základy úspěšného podnikání: průvodce začínajícího podnikatele. Praha: Grada, 2019. ISBN 978-80-271-2182-3.
18. VEBER, Jaromír. Podnikání v malé a střední firmě. Praha: Vysoká škola ekonomická, 1999. ISBN 80-7079-707-X.
19. WUPPERFELD, Udo. Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. Malé a střední podnikání. ISBN 80-7261-075-9.
20. ZICHOVÁ, Jaroslava. Živnostenské podnikání. Ostrava: Key Publishing, 2008. Management (Key Publishing). ISBN isbn978-80-7418-001-9.

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek

Tabulka 1: Demografické rozdělení ČR podle věku a pohlaví.....	36
Tabulka 2: Průměrný čistý příjem jednotlivce dle krajů.....	37
Tabulka 3: Míra chudoby na území ČR.....	38
Tabulka 4: Zdroje příjmů domácností na území ČR.....	39
Tabulka 5: Sociální rozdělení společnosti na území ČR	40
Tabulka 6: Kvalitativní ohodnocení pravděpodobnosti vzniku rizik a dopadu rizika	45
Tabulka 7: Kvalitativní ohodnocení pravděpodobnosti rizika.....	45
Tabulka 8: Hodnocení rizik a celková hodnota rizika	46
Tabulka 9: Hodnocení přijatelnosti rizika bez opatření.....	47
Tabulka 10: Návrh opatření pro snížení hodnot rizika	48
Tabulka 11: Hodnocení přijatelnosti rizika s opatřením.....	49
Tabulka 12: Hodnoty celkového rizika před a po opatření.....	49
Tabulka 13: SWOT analýza.....	51
Tabulka 14: Numerické vyjádření silných stránek	53
Tabulka 15: Numerické vyjádření slabých stránek	54
Tabulka 16: Numerické vyjádření příležitostí	54
Tabulka 17: Numerické vyjádření hrozeb	55
Tabulka 18: Vazby mezi silnými stránkami a příležitostmi (SO)	55
Tabulka 19: Vazby mezi slabými stránkami a příležitostmi (WO)	56
Tabulka 20: Vazby mezi silnými stránkami a hrozbami (ST).....	56
Tabulka 21: Vazby mezi slabými stránkami a hrozbami (WT).....	56
Tabulka 22: Vzájemné působení faktorů SWOT analýzy	56
Tabulka 23: Návrh nabízených služeb s popisem.....	67
Tabulka 24: Návrh nabízených služeb a cen	69
Tabulka 25: Seznam cvičebních pomůcek a jejich cena.....	70
Tabulka 26: Seznam nákladu spojené se založením podniku.....	71
Tabulka 27: Přehled ročních nákladů s jejich minimalizováním.....	73
Tabulka 28: Přehled ročních nákladů bez jejich minimalizování	73
Tabulka 29: položky navyšující náklady	74
Tabulka 30: První rok provozu při minimalizaci nákladů	75

Tabulka 31: První rok provozu bez minimalizace nákladů	75
Tabulka 32: Návrh opatření pro snížení hodnot rizika	77
Tabulka 33: Hodnocení přijatelnosti rizika s opatřením.....	78
Tabulka 34: SWOT analýza.....	79

Seznam grafů

Graf 1: HDP v miliardách Kč	29
Graf 2: Míra nezaměstnanosti v procentech za období 2005–2020.....	30
Graf 3: Míra inflace v procentech za období 2005-2020.....	30
Graf 4: Pracovní aktivity podle vzdělání a pohlaví v procentech.....	41
Graf 5: Struktura indexu BMI podle pohlaví.....	42
Graf 6: Rozdělení dle doby strávené volnočasovou aktivitou týdně podle pohlaví	43
Graf 7: Četnost návštěv u praktického lékaře podle věku a pohlaví za rok.....	44
Graf 8: Paprskový graf zobrazující hodnoty celkového rizika před a po zavedení opatření	50

Seznam obrázků

Obrázek 1: Porterův model pěti konkurenčních sil	35
Obrázek 2: Logo Jan Rochla.....	58