

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Zemanová Eliška, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

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

Podnikatelský záměr

v anglickém jazyce:

Bussines Plan

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce (orientace v aktuálních právních předpisech souvisejících s přípravou a realizací podnikatelského záměru, SLEPTE analýza, SWOT analýza, Porterův model)

Analýza problému a současné situace (charakteristika podniku, provedení analýz)

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení (návrh podnikatelského záměru včetně zhodnocení náročnosti a rizik jeho realizace)

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

SYNEK, M. a kol. Manažerská ekonomika. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2000. 456 s. ISBN 80-247-9069-6

FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H.: Manažerské rozhodování. 2.uprav. a rozš. vyd. Praha: EKOPRESS, 2000. 231 s. ISBN 80-86119-20-3

RYDVALOVÁ, P.: Malé a střední podnikání. 1.vyd. Liberec: Technická universita. 2002. ISBN 80-7083-561-3

MARTINOVIČOVÁ, D. Základy ekonomiky podniku. 1.vyd. Praha: Alfa Publishing, 2006. 184 s. ISBN 80-86851-50-8

ZÁKON č. 513/1991 Sb. Obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Vedoucí diplomové práce: Ing. Helena Hanušová, CSc.

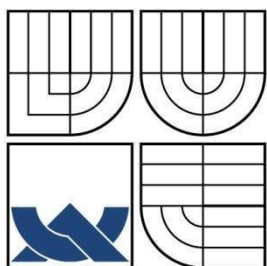
Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

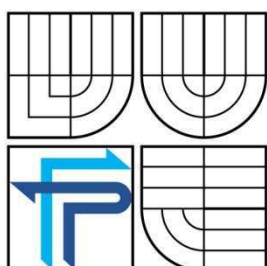
doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 21.05.2009



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ

ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

INSTITUTE OF ECONOMICS

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSINESS PLAN

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. ELIŠKA ZEMANOVÁ

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. HELENA HANUŠOVÁ, CSc.

BRNO 2009

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na vytvoření podnikatelského plánu pro nový projekt Centra sportovních aktivit VUT v Brně. Analyzuje současný stav a to z hlediska interního i externího prostředí. Obsahuje návrh na realizaci projektu „Firemní sport“ a to v oblasti nákladů i marketingové realizace.

Abstract

This diploma thesis is focused on creating a business plan for the new project of BTU Centre of Sports Activities. It analyzes the current situation from the view of internal and external environment. It contains proposal for the realization of the project “Sport for firms and companies” mainly focused on costs and marketing strategy.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, analýza, zdraví, sport, reklama, marketing, náklady, Centrum sportovních aktivit

Keywords

Business plan, analysis, health, sport, advertisement, marketing, costs, BTU Centre of Sports Activities

Bibliografická citace mé práce:

ZEMANOVÁ, E. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 81 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Helena Hanušová, CSc.

Prohlášení autora

Prohlašuji, že předloženou diplomovou práci jsem zpracovala samostatně na základě uvedené literatury a pod vedením své vedoucí diplomové práce. Dále prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. května 2009

.....

Podpis

Poděkování

Děkuji vedoucí své diplomové práce, Ing. Heleně Hanušové, CSc., za její cenné rady, připomínky a čas, který mi věnovala a zaměstnancům CESA VUT v Brně, kteří mi byli nápomocni při zpracování práce.

Obsah:

1. Úvod	9
2. Teoretická východiska práce	10
2.1 Možná struktura podnikatelského plánu	10
2.2 Nástroje analýzy podniku	11
2.2.1 Nástroje vnější analýzy podniku:.....	11
2.2.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku:	14
2.3 Východiska pro marketingový plán	16
2.3.1 Práce s veřejností	16
2.3.2 Cílová skupina.....	18
2.3.3 Podnikový image	20
2.3.4 Konfrontace s konkurencí	22
2.3.5 Reklamní tiskoviny	23
2.3.6 Podklady pro tvorbu reklamních tiskovin	24
2.3.7 Působení barev.....	26
2.4 Východiska pro finanční plán	28
2.4.1 Optimální kapitálová struktura	28
2.4.2 Plán tržeb	28
2.4.3 Finanční rozhodování	29
2.4.4 Cash-flow.....	30
3. Klíčové body projektu.....	32
3.1 Centrum sportovních aktivit VUT v Brně.....	32
3.2 Financování CESA VUT v Brně	34
3.3 Využití příjmů z doplňkové činnosti	35
3.4 Produkt.....	35
3.5 Podniková sociální politika	39
3.6 Zákazníci.....	42

3.6.1 Určení typického zástupce cílové skupiny.....	42
3.7 Tým.....	45
3.8 Cíle projektu	46
4. Analýza současného stavu	47
4.1 Analýza konkurence – Porterův modle konkurenčních sil	47
4.2 Analýza SLEPT.....	49
4.3 Analýza 7S	50
4.4 Analýza 4P a 4C	51
4.5 SWOT analýza.....	52
5. Vlastní návrhy na realizaci projektu	54
5.1 Výsledky dotazníkového šetření	54
5.2 Nabízené produkty.....	55
5.3 Cena.....	57
5.4 Propagace a distribuce.....	60
5.4.1 Propagační materiály	60
5.4.2 Komunikace se zákazníkem.....	62
5.4.3 Distribuce	62
6. Finanční kalkulace	64
6.1 Náklady.....	64
6.2 Předpokládané příjmy	69
7. Analýza rizik.....	71
7.1 Vnitřní analýza rizik	71
7.2 Vnější analýza rizik	71
8. Závěr.....	73
9. Seznam použité literatury	74
10. Seznam tabulek	75
11. Seznam schémat	75

12. Seznam grafů.....	75
13. Seznam příloh.....	76

1. Úvod

Pro svoji diplomovou práci jsem zvolila téma „Podnikatelský záměr“. Zvolené téma je velmi široké a z toho vyplývají i různé možnosti pojetí. Ve své práci se zaměřím na zpracování podnikatelského plánu existující firmy. Vybranou firmou je Centrum sportovních aktivit VUT v Brně jako dílčí součást Vysokého učení technického v Brně.

Důvodem pro volbu tohoto tématu je navázání na mou bakalářskou práci, kterou jsem zpracovávala na téma „Účetní a daňové aspekty využití reklamy pro vybranou firmu“. Také tuto práci jsem vytvářela pro potřeby CESA VUT v Brně.

Moje diplomová práce je specifická svým zaměřením pro potřeby neziskové organizace. V této práci se kromě analýzy trhu a finančního plánu, zaměřím především na plán marketingový. Pro potřeby CESA VUT v Brně je tato část nejdůležitější a nachází nejširší možnost využití v praxi.

2. Teoretická východiska práce

2.1 Možná struktura podnikatelského plánu

1) Popis podniku

Podrobný popis podniku. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, strategie a cílů. Klíčovými prvky plánu jsou výroby/služby, umístění a velikost podniku, přehled personálu a organizační schéma, technické vybavení a kancelářské zařízení, znalosti a zkušenosti. [2, s. 36 - 39]

2) Analýza trhu

Vnitřní a vnější analýza podniku. Především pak analýza konkurence.

3) Obchodní plán

Pokud se podnik zaměřuje na poskytování služeb, bude se tato část týkat popisu procesu poskytování služeb, vazby na subdodávky a hodnocení vybraných subdodavatelů.

4) Marketingový plán

Jakým způsobem budou výroby/služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Rovněž obsahuje odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Tato část plánu je klíčová pro rozhodování investorů.

5) Organizační plán

V organizačním plánu je popsána forma vlastnictví podniku. V případě obchodní společnosti je třeba detailněji rozvést informace o managementu, vedoucích pracovnících, jejich vzdělání a zkušenostech. Je zde znázorněna organizační struktura podniku.

6) Hodnocení rizik

Popsání rizik, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby, technologického vývoje, řízení firmy atd. Tato rizika je třeba

analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Je důležité si rizika uvědomovat a připravit strategie pro případ, že bude třeba těmto rizikům čelit.

7) Finanční plán

Finanční plán určuje potřebné objemy investic a ukazuje nakolik je podnikatelský plán reálný. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Předpoklad příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané služby a plánované náklady
- Vývoj hotovostních toků v příštích třech letech (cash-flow)
- Odhad rozvahy, který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu

[2, s. 36 - 39]

2.2 Nástroje analýzy podniku

Příprava každého plánu (včetně podnikatelského) je podložena výstupem analýzy. Pro strukturovanější analýzy je účelné odlišit analýzy vnitřních a vnějších podmínek.

[2, s. 46 - 55]

2.2.1 Nástroje vnější analýzy podniku:

SLEPT analýza

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

Sociální – trh práce, demografické ukazatele, vliv odborů, také míra a vnímání korupce, „krajové“ zvyklosti atd.

Legislativní - zákony, jejich použitelnost a interpretovatelnost, práce soudů atd.

Ekonomické – hospodářské ukazatele, přímé i nepřímé daně, tržní trendy typu rozvoje, státní podpora atd.

Politické – stabilita poměrů, politické trendy, postoje k podnikání atd.

Technologické – vývoj a důsledky vývoje internetu, podpůrné technologie a aplikace, jejich dostupnost atd.

Někdy se k analýze SLEPT přidává ještě jedno E (SLEPTE). Toto dodatečné E interpretuje faktory ekologické. V současné době se požadavky na ekologický aspekt podnikání stávají stále důležitější. [2, s. 46 - 55]

SWOT analýza

Je nejčastěji používaným nástrojem analýzy. Jde o obecný analytický rámec a postup, který identifikuje a posuzuje význam faktorů z pohledu SILNÝCH a SLABÝCH stránek zkoumaného objektu, a dále z pohledu PŘÍLEŽITOSTÍ a HROZEB, kterým bude zkoumaný objekt vystaven.

Silné a slabé stránky jsou v podstatě interní faktory, nad kterými máme určitou kontrolu a můžeme je ovlivňovat (např. manažerské schopnosti, jedinečnost produktu, personál). Příležitosti a hrozby jsou naopak vlivy externími, které sami ovlivnit nemůžeme, pouze na ně můžeme reagovat (situace na trhu práce, konkurence, legislativa). [2, s. 46 - 55]

Oblasti silných a slabých stránek podniku

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

Oblasti příležitostí a hrozeb

Oblast podniku	Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none">• Trh• Typ podnikání• Normy, standardy• Pracovní trhy• Technologický rozvoj• Ekonomické trendy• Legislativa• Politika• Globalizace	<ul style="list-style-type: none">• Rychle rostoucí trh• Nejsou dominantní „hráči“• Přesah požadavků norem• Dostatek volných zdrojů• Nové tržní niky (výklenky)• Růst HDP, životní úroveň• Zákon rozšířil náš trh• Snížení daní, dotace• Rozšíření trhů	<ul style="list-style-type: none">• Zanikající trh• Silná, rostoucí konkurence• Náklady na certifikace• Legislativa, sociální dávky• Nároky na znalosti• Pokles poptávky• Složitost zákonů, náklady• Investiční pobídky• Nová konkurence

[2, s. 46 - 55]

Porterův model konkurenčních sil

Jde o rámec pro zkoumání potenciálních i reálně existujících konkurentů podniku. Tento model mapuje pět základních oblastí, v nichž je třeba posuzovat hrozby ze strany existujících konkurentů a možnost vzniku konkurence nové. [2, s. 46 - 55]

- Vnitřní konkurence

Jde o konkurenci ve stejné oblasti podnikání, jako naše firma podniká, nebo hodlá podnikat.

- Nová konkurence

Subjekty, které na náš trh vstupují, nebo hodlají vstoupit. Zjišťování tohoto druhu rizika není jednoduché. Většinou se jedná pouze o odhad.

- Zpětná integrace (vyjednávací schopnost odběratelů)

Vznik konkurence plyne z rozhodnutí existujícího nebo potenciálního odběratele zajišťovat si doposud námi dodávané produkty či služby vlastními silami.

- Dopředná integrace (vyjednávací schopnost dodavatelů)

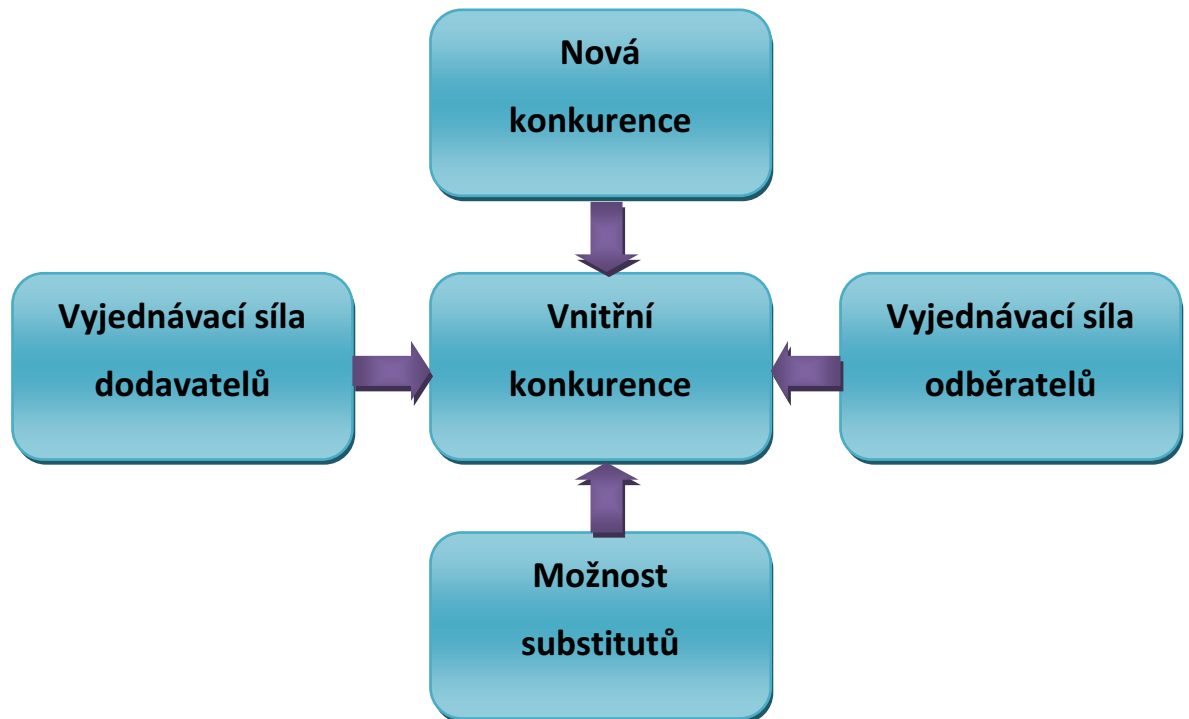
Dodavatel se rozšířením svého podnikání posune do sféry podnikání svého původního zákazníka a stává se jeho konkurencí.

- Riziko konkurence substitutů

Plyne z ohrožení našich produktů na trhu jinými příbuznými produkty, které námi doposud nabízené produkty určitým způsobem nahrazují.

[2, s. 46 - 55]

Porterův model konkurenčních sil



2.2.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku:

Model 7S

Model nabízí zkoumání firmy prostřednictvím sedmi základních vnitřních oblastí každé společnosti:

Strategie

Systémy – vnitřní systém, procedury řízení

Struktura – organizační struktura firmy

Spolupracovníci – lidské zdroje

Styl - kompetence a přístup managementu

Schopnosti – profesionální kompetence a kvalifikace lidí ve firmě

Sdílené hodnoty – principy, hodnoty a ideje sdílené ve firmě

[2, s. 46 - 55]

4P Marketingového mixu

Čistě interní analýza o produktech (službách) podniku a jejich realizace na trhu.

Product – analýza produktů a služeb ve vztahu k jejich postavení na trhu, životním cyklům trhu atd.

Price (cena) – posouzení cen a cenové politiky ve vztahu k zákazníkům a partnerům.

Promotion (podpora prodeje) – analýza způsobů zajištění informovanosti o produktech (službách) na trhu, takovým způsobem který vyvolá poptávku.

Place (distribuce) – analýza způsobů, jak zajistit dodávku produktů a služeb ke všem zákazníkům. [2, s. 46 - 55]

Ke čtyřem P marketingového mixu je někdy připojováno ještě několik dalších. Pátým P marketingového mixu jsou většinou **persona, people, personnel** (lidé, pracovníci). Lidský faktor má v marketingu své nezastupitelné místo. Na tom, jací lidé zastupují firmu a jakým způsobem komunikují se zákazníky, i s širší veřejností, závisí pověst firmy a její image, v konečných důsledcích pak samozřejmě její úspěch na trhu.

[3, s. 34]

Analýza 4C

Model 4P (popřípadě 5 P) není jediným modelem marketingového mixu. V současné době se stále častěji prosazují modely, u nichž na prvním místě není produkt, ale zákazník. [3, s. 34]

Model 4C (Schultz, D. E.: Moderní reklama. Umění zaujmout) má následující strukturu:

Client (consumer, customer) – na prvním místě je v modelu vždy spotřebitel.

Costs – finanční náklady nutné k realizaci marketingového záměru

Competition – faktor konkurence

Channels (communications) – kanály kterými firma komunikuje se zákazníkem.

Zaváděním nových modelů marketingového mixu (např. 4C) neznamená, že původní modle 4P přestal platit. Různé modely marketingového mixu působí ve vzájemném souladu. [3, s. 34]

2.3 Východiska pro marketingový plán

2.3.1 Práce s veřejností

Cílem práce s veřejností (public relations – PR) je vytvoření příznivého klimatu, získání sympatií a podpory veřejnosti a institucí, které mohou ovlivnit dosažení marketingových záměrů. Jde o cílevědomé dlouhodobé úsilí, které se snaží vytvářet a podporovat vzájemné pochopení mezi organizací a veřejností. Důležitým znakem práce s veřejností je její důvěryhodnost, mnohdy ovlivňující i tu část veřejnosti, která není přístupná reklamě. I když nejde o přímou prodejní komunikaci, ovlivňuje tento nástroj perspektivně i kupní jednání a jedním z důležitých nástrojů integrovaného komunikačního mixu. [7, s. 14 -33]

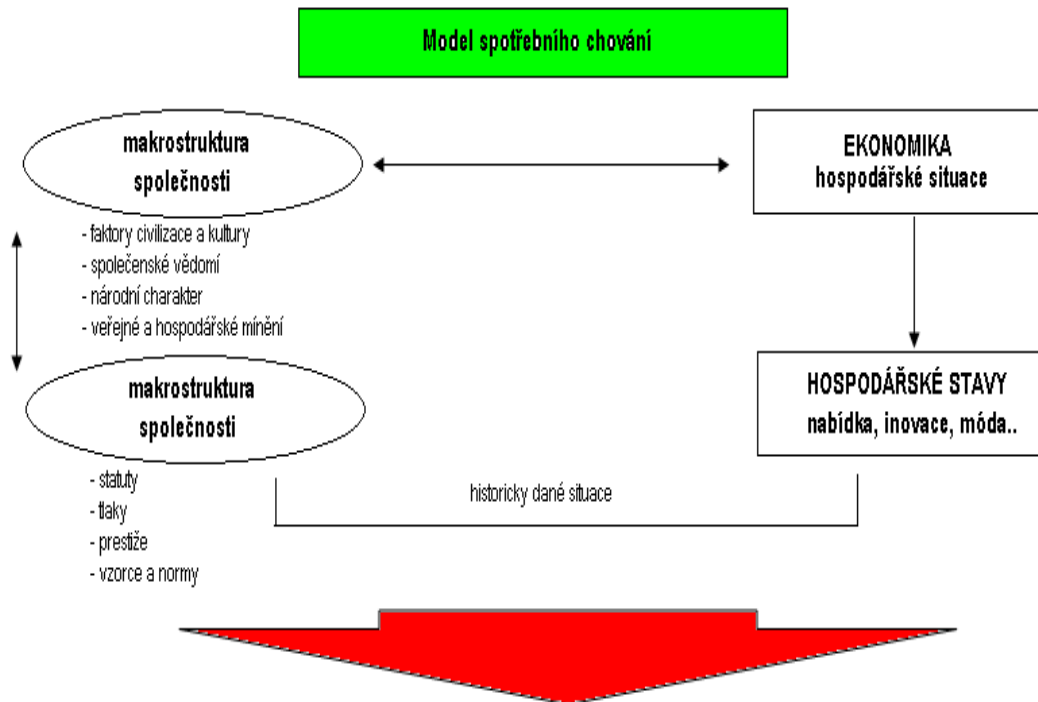
Dle typu můžeme členit public relations na:

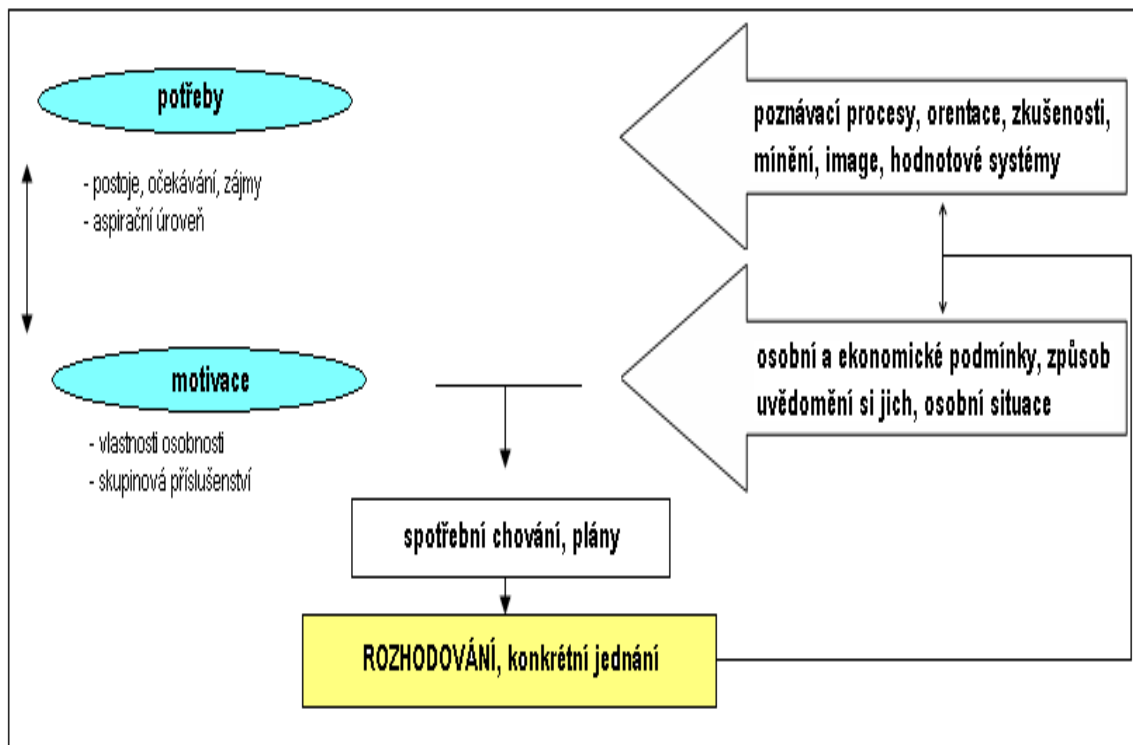
- mezifiremní komunikace, které zahrnují komunikaci s obchodní veřejností z hlediska jejich nákupních rozhodnutí
- oborové, které se týkají vztahů mezi výrobcí a poskytovateli zboží a jejich velkoobchodními a maloobchodními partnery
- spotřebitelské/produktové, které souvisejí výhradně se zbožím a službami, nabízenými a prodávanými soukromým zákazníkům pro jejich vlastní potřebu
- firemní, které zahrnují komplexní prezentaci firem a organizací a jsou často děleny podle specializace:
 - finanční PR
 - komunikace se zaměstnanci

- charita, politické a vládní veřejné vztahy
- veřejné záležitosti a lobbying
- krizová komunikace

[7, s. 14 -33]

Model spotřebního chování





[7, s. 14 -33]

2.3.2 Cílová skupina

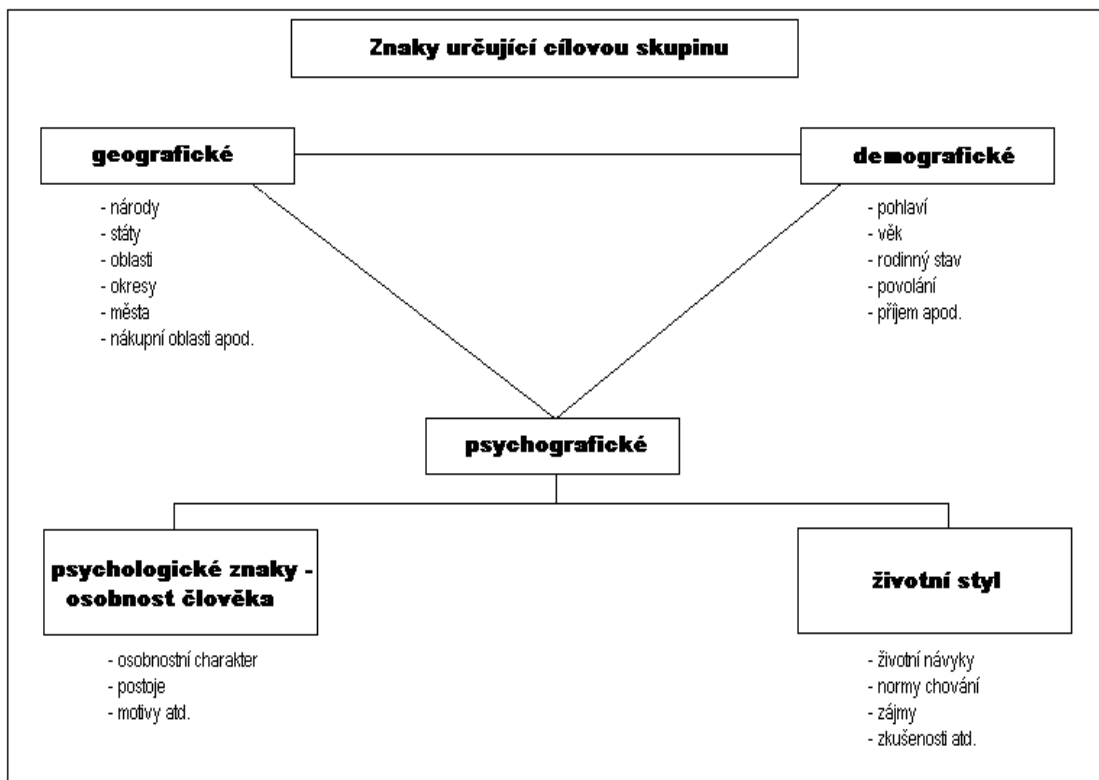
Cílovou skupinou rozumíme určitý okruh lidí, které chceme reklamou oslovit. Pravidlo 80:20 nám může napomoci vysvětlit, jak a proč se marketéři snaží zacílit trh co nepřesněji. Bylo zjištěno, že u velmi mnoha produktů je 80 procent jejich prodeje uskutečňováno 20 procenty zákazníků. Smyslem zacílení je zaměření se právě na tuto skupinu. Pro co nejefektivnější zacílení je potřeba nalézt ty charakteristiky a vlastnosti, které nejlépe definují cílové skupiny. Na základě těchto charakteristik můžeme segmentovat tyto potenciální zákazníky. Jedná se o skupinu vnitřně homogenní a navenek heterogenní. Znamená to, že zákazníci, kteří patří do této skupiny, jsou si velmi podobní svým tržním projevem (preferencemi, chováním, atd.), navenek se však dostatečně ve svém kupním chování odlišují od ostatních skupin. [6, s. 93 -160]

Marketingoví odborníci vidí v cílové skupině skupinu podobně se chovajících a podobně žijících lidí. Lidé, kteří reklamu především tvoří, kreativci, však potřebují před sebou vidět konkrétního člověka. Pro tento účel se obvykle transformuje cílová skupina

do jejího (abstraktního) typického zástupce, který co nejlépe charakterizuje vlastnosti a charakteristiky celé skupiny. Vytváří se profil typického zástupce skupiny, který jako skutečně existující člověk dostává své jméno, demografický profil (pohlaví, věk, vzdělání, příjem, sociální třída, bydliště atd.), osobní vlastnosti, vyznávaný životní styl, způsob jeho chování atd. [6, s. 93 -160]

Při určování cílové skupiny a jejího typického zástupce je velmi důležité mít na paměti nejen to, kdo nakupuje nebo produkt užívá, ale také to, kdo činí rozhodnutí o nákupu a kdo toto rozhodnutí ovlivňuje. [6, s. 93 -160]

Znaky určující cílovou skupinu

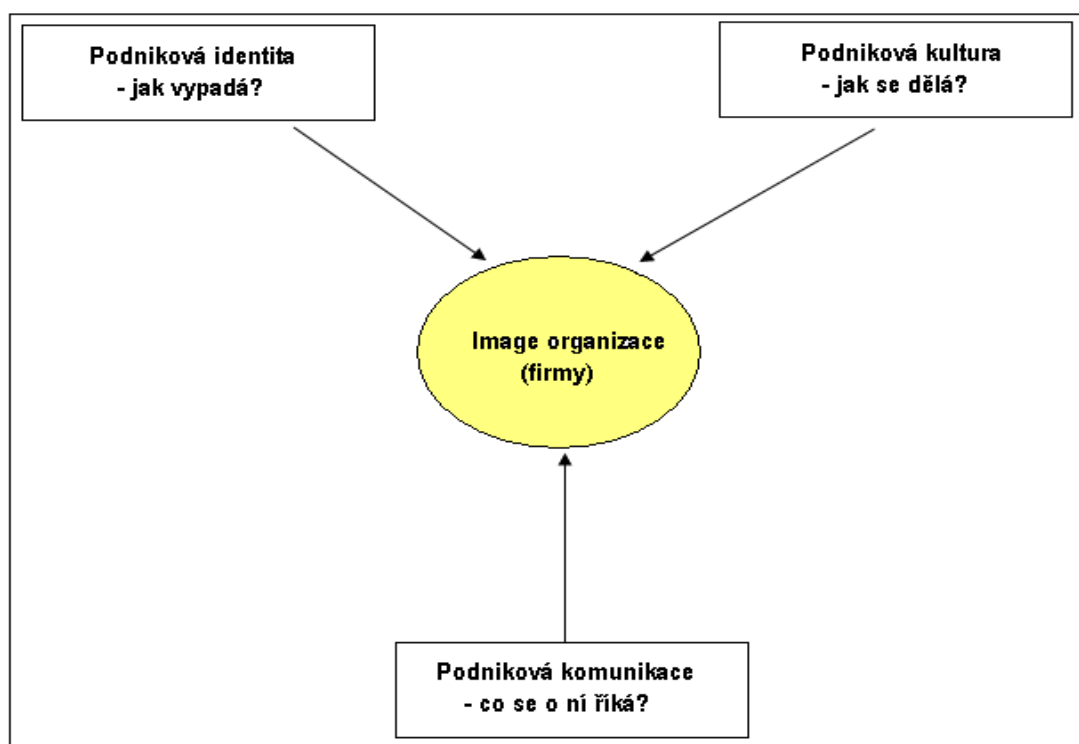


[7, s. 14 -33]

2.3.3 Podnikový image

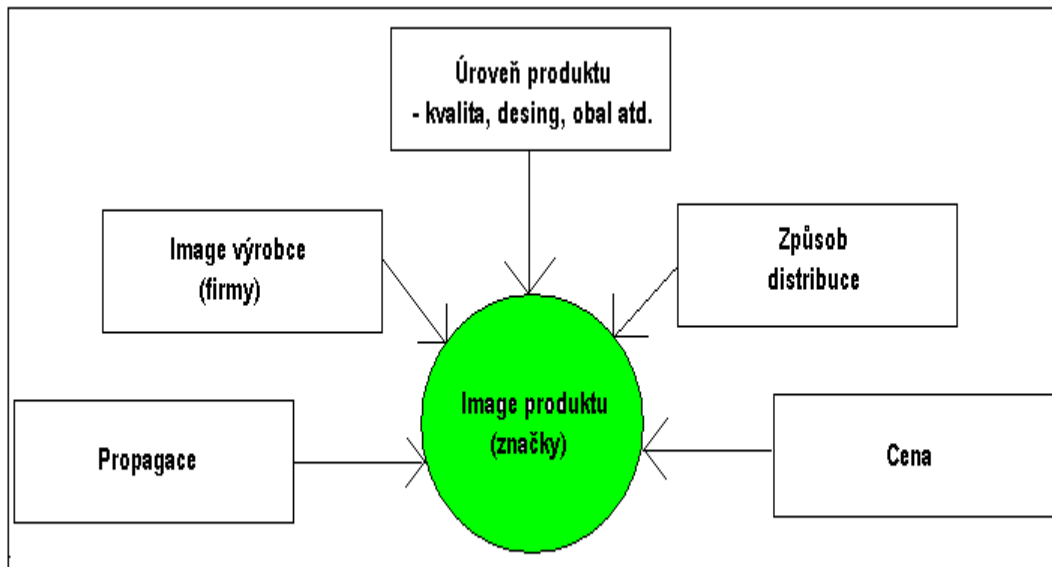
Image patří k mnoha cizojazyčným slovům se kterými se dnes setkáváme. Image však neznamená pouze vizáž. Image se může týkat nejrůznějších jevů. V marketingu si ho nejčastěji všímáme v souvislosti s organizací (firmami) nebo se samotným produktem (značkou). Vzájemné provázanosti, podobnosti i odlišnosti zobrazují následující obrázky. [7, s. 14 -33]

Image organizace (firmy)



[7, s. 14 -33]

Image produktu (značky)



[7, s. 14 -33]

Image chápeme jako představu, kterou si například o našem podniku vytváří každý jednotlivec, a to jak na základě svých osobních zkušeností, tak zejména ze sdělení a informací získaných od jiných osob nebo z médií. Čím více se image opírá o přímou osobní zkušenost, tím může být pevnější a hůř změnitelný. Zejména jedná-li se o zkušenost nepříjemnou, negativní. [7, s. 14 -33]

I když se v praxi často setkáváme s tvrzením, že instituce (podnik) „mění svůj image“, je zřejmé, že se jedná o zkratkovité a nepřesné vyjádření. Striktně vzato žádný subjekt nemůže sám od sebe „měnit svůj image“. Ten je záležitostí objektu, jeho vjemových schopností i prostředků působících na jeho vjemy. Image je tedy na našich subjektivních snahách do jisté míry nezávislý. [7, s. 14 -33]

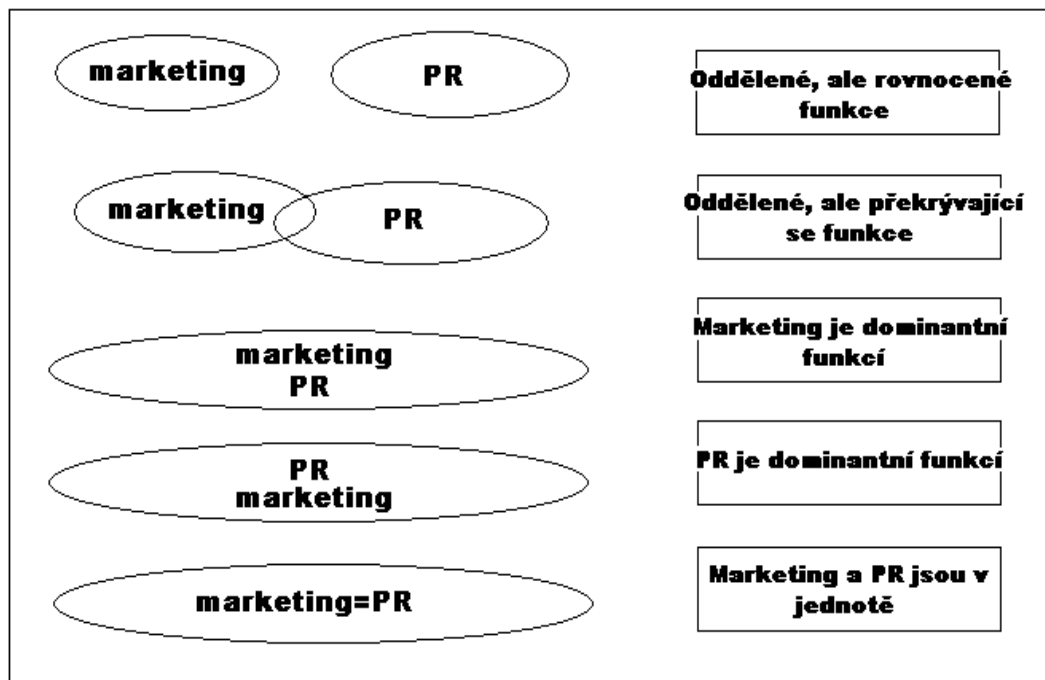
2.3.4 Konfrontace s konkurencí

To, že je image na nás do značné míry nezávislý, ještě neznamená, že bychom měli být v tomto směru pasivní. Právě naopak. Jsme-li s image, jaký u různých skupin veřejnosti máme, nespokojeni a chceme-li situaci zlepšit, můžeme a musíme předně změnit naši identitu a její praktickou realizaci v podobě naší podnikové kultury, což se následně promítne do veškerých výstupů naší činnosti, včetně komunikace s cílovými skupinami veřejnosti. Klíčový význam podnikové identity pro změnu image podniku podtrhuje i marketingová komunikace. [1, s. 35 – 96]

Z komunikačního hlediska si tedy můžeme celý proces představit jako sled následujících kroků. Podnikovou identitu sděluje vedení firmy zaměstnancům některými nástroji marketingové komunikace (public relations), ale především dalšími specifickými postupy podnikové komunikace (corporate communications), jako jsou vlastní podniková média (tištěné zpravodaje, podnikové noviny, ale také rozhlasové či televizní pořady), intranet, školení, tréninky, schůze, soutěže zaměstnanců, směrnice a praktické využívání jednotného vizuálního styku (budovy, vlajky, vnitřní prostory, dopravní prostředky, pracovní oděvy, včetně ochranných pomůcek, dopisní papíry, navštívenky atd.) [1, s. 35 – 96]

Ostatní klíčové složky veřejnosti vnímají identitu podniku spíše prostřednictvím marketingové komunikace, včetně reklamy ve sdělovacích prostředcích. Avšak image podniku není výsledkem pouze působení těchto komunikačních nástrojů, nýbrž také vlastní podnikové kultury, reálného chování a veškerých aktivit všech zaměstnanců firmy. [1, s. 35 – 96]

Přední marketingový odborník Philips Kotler uvádí pět základních modelových vztahů mezi public relations a marketingem, jak je zachycuje následující schéma.



[7, s. 14 -33]

2.3.5 Reklamní tiskoviny

Reklamní tiskoviny patří k nejčastěji využívaným reklamním prostředkům. Většina reklamních tiskovin je zaměřena na informace o produktu, méně na vytváření image produktu. [3, s. 66 - 71]

Leták – velmi jednoduchý reklamní prostředek. Jeho úkolem je především vzbudit pozornost a vyvolat zájem o produkt. Účelem textu je podat informaci co nejrychleji. [3, s. 66 - 71]

- leták by měl mít výrazný titulek
- na první pohled musí být jasné co leták nabízí
- text by měl být jednoduchý a výrazně členěný
- důležité jsou kontaktní údaje
- je třeba zvýraznit grafickou úpravu (velikost písma apod.)

Prospekt – úkolem prospektu je podat vyčerpávající informace o produktu. U prospektu zpravidla předpokládáme, že recipient už o produktu ví a nyní sám vyhledává další informace. Oproti letáku je odlišný i způsob distribuce. Prospekt se dostává do rukou skutečného zájemce, většinou na vyžádání. [3, s. 66 - 71]

Katalog – jestliže prospekt vypovídá většinou o jednom produktu a o něm přináší vyčerpávající informace, u katalogu je tomu naopak. Katalog podává jen stručné, základní informace, ovšem o celém sortimentu produktů, které daný subjekt nabízí. Úkolem katalogu je umožnit zákazníkovi orientaci v nabídce a usnadnit mu výběr produktu. [3, s. 66 - 71]

2.3.6 Podklady pro tvorbu reklamních tiskovin

Pro tvorbu reklamních materiálů, ať už se jedná o tištěné materiály (leták, prospekt, katalog) nebo o jiné formy reklamy, musíme vycházet z následujících informací:

Informace o vlastním subjektu – v první řadě je třeba získat informace o zadavateli reklamní kampaně. Je proto nutné mít informace o firmě a to včetně těch, které se v reklamě neobjeví, a také těch se kterými by se firma raději moc nechlubila. V této souvislosti by měla mít každá firma zpracovanou SWOT analýzu. Dodržování postupů SWOT analýzy při přejímání podkladů má tu výhodu, že pravděpodobně při zpracování kampaně není na nic důležitého zapomenuto. [3, s. 66 - 71]

Informace o produktu – je nutné se seznámit s tím, co tvoří předmět sdělení, tedy produkt (službu apod.). U produktové reklamy jde především o informace z těchto okruhů:

- technická data a vlastnosti produktu
- způsob jeho užití
- vzhled (design) produktu
- způsob ošetřování produktu
- náhradní díly
- záruční podmínky

- cena
- způsob distribuce
- obal
- možný doprovodný program k produktu apod.

Je-li produktem služba, mohou být užitečné informace trochu jiného druhu, např.:

- typ služby
- způsob uzavírání smlouvy
- možnosti a podmínky vypovězení smlouvy (z obou stran)
- cenové podmínky
- pojištění apod.

Nejdůležitější ze všeho je ovšem informace o tom, co užitečného přinese produkt spotřebiteli, jaký je **benefit**. Z marketingového hlediska není ani tak důležitý sám produkt, jako to, jak produkt vnímá spotřebitel. [3, s. 66 - 71]

Informace o cílových skupinách – je nutné mít co nejpřesnější informace o tom, komu má být reklamní sdělení určeno.

Dalšími podklady pro tvorbu reklamních tiskovin jsou např.:

Informace o typu a cíli reklamy

Informace o konkurenci

Informace o trhu v dané oblasti

Představa zadavatele o kampani

Velké množství informací je možné získat například z dobře zpracované SWOT analýzy. Potřebné podklady pro zpracování reklamy se budou lišit podle druhu výrobku a specifických podmínek pro danou firmu, trh, konkurenci apod. [3, s. 66 - 71]

2.3.7 Působení barev

Z hlediska reklamní praxe je třeba respektovat funkce jednotlivých barev, jejich kompozice a celkové barevné ztvárnění. Velmi důležité je však také odlišit barevně propagovaný výrobek (službu) od konkurence. [7, s. 71 - 79]

Barvy působí ve vazbě na obecné asociace. Tyto souvislosti jsou velmi důležité právě pro využití v marketingových komunikacích. Barvy vyvolávají různé emoce, kterými lze posílit některé vlastnosti výrobku (služby) především ve smyslové rovině.

[7, s. 71 - 79]

Barvy přitahují pozornost, přibližují zobrazené předměty realitě a mohou sloužit i k identifikaci a označení předmětu reklamy. Některé výrobky jsou jednoznačně spojovány s určitým barevným tónem, podle kterého je rozpoznáváme. [7, s. 71 - 79]

Základní přehled symboliky a působení barev je uveden v následující tabulce.

Vnímání a působení barev

BARVA	OBEČNÁ SYMBOLIKA	SYMBOLIKA V REKLAMĚ (asociace spojené s objektem)
Červená	vzrušení, vznešenost, energická akce	Horká, hlasitá, plná, silná, snadná pevná
Oranžová	rozčilení, bohatství, radost	Teplá, sytá, blízká, podněcující, suchá, křehká
Růžová	volnost, něžnost, energie	Lehká, měkká, něžná, nasládlá
Modrá	klid, věrnost, flegmaticnost	Studená, mokrá, silná, lesklá, velká, hluboká, vzdálená, tichá, plná

BARVA	OBEČNÁ SYMBOLIKA	SYMBOLIKA V REKLAMĚ (asociace spojené s objektem)
Fialová	tajemství, znepokojení, senzibilita	Sametová, narkotická, sladká, měkká, mystická
Zelená	příroda, naděje, energie	Chladná, šťavnatá, vlhká, kyselá, svěží, jedovatá, mladá
Žlutá	dynamická pohybová energie, touha, přelétavost	Velmi lehká, hladká, kyselá, obtížná
Hnědá	zem, teplo, bezpečí	
Šedá	nuda, chudoba, pokora	
Bílá	čistota, chlad, uvolnění	
Černá	vzdor, agresivita	

[7, s. 71 – 79, 141 - 143]

2.4 Výhodiska pro finanční plán

2.4.1 Optimální kapitálová struktura

Podnik by měl mít tolik kapitálu kolik potřebuje. Kapitál můžeme rozdělit na vlastní a cizí. Podnik neustále usiluje o optimální kapitálovou strukturu. Za normálních okolností málokterý podnikatel pracuje bez cizího kapitálu. Zadlužování podniku je výhodné, pokud je úroková míra závazků nižší než ziskovost aktiv, tzn. Že cizí kapitál přináší podniku více, než jsou náklady na něj. Existují však důvody proti použití cizího kapitálu: [5, s. 58 - 59]

- Cizí kapitál zvyšuje zadluženost podniku a snižuje tak jeho finanční stabilitu
- Každý další dluh je dražší a je obtížnější ho získat
- Vysoký podíl cizího kapitálu omezuje jednání managementu

Při optimalizaci míry zadluženosti se vychází z toho, že:

1. Cizí kapitál je levnější než vlastní
2. S růstem zadluženosti roste i úroková míra
3. S růstem zadluženosti roste požadavek akcionářů na vyšší dividendy
4. Substituce vlastního kapitálu dluhem přináší zlevnění nákladů na celkový kapitál až do určité míry zadluženosti [5, s. 58 - 59]

2.4.2 Plán tržeb

Plán tržeb stanoví předpokládané objemy prodeje a příjmy z prodeje za období (rok). Plán tržeb se většinou člení podle jednotlivých výrobků a podle skupin zákazníků.

[5, s. 84 - 91]

1. Krok – podle zjištěné poptávky u jednotlivých skupin zákazníků je možné odhadnout objemy prodeje. Ty se vynásobí prodejní cenou. Prodejní cena byla

stanovena na základě poptávkové funkce. V úvahu je také třeba vzít chování odběratelů, sezóní výkyvy atd.

2. Krok – vypočtené tržby se sečtou podle jednotlivých skupin zákazníků nebo výrobků. Celkové tržby se porovnají s plánovanými náklady a zjistí se, zda bude dosaženo předpokládaného zisku. [5, s. 84 - 91]

2.4.3 Finanční rozhodování

Jedná se o proces výběru nejvhodnější varianty získávání peněz a jejich užití z hlediska základních finančních cílů podnikání. Chybné strategické rozhodnutí vede k velkým ztrátám a může ohrozit existenci podniku. Velmi důležité v kapitálovém plánování a investičním rozhodování jsou riziko a čas. Investice podstatně ovlivňují provozní výsledky hospodaření na několik let dopředu, což také ovlivňuje hodnotu podniku.

[5, s. 148 - 154]

Sedm obecných pravidel ve finančním rozhodování podniku

1. Pravidlo	Při stejném riziku se preferuje větší výnos před menším výnosem
2. Pravidlo	Při stejném výnosu se preferuje menší riziko před větším rizikem
3. Pravidlo	Za větší riziko se požaduje větší výnos
4. Pravidlo	Riziko ztráty vynaložených prostředků se snižuje jejich rozložením do více akcí
5. Pravidlo	Peníze obdržené dříve se preferují před stejnou částkou peněz obdrženou později
6. Pravidlo	Motivací investování do určité akce je očekávání většího výnosu, než by přineslo investování do jiné akce, ovšem s přihlédnutím k míře rizika
7. Pravidlo	Motivací investování je zvětšení majetku, proto je kritériem finančního rozhodování cash-flow, resp. zisk

[5, s. 148 - 154]

2.4.4 Cash-flow

Peněžní toky představují změnu stavu peněžních prostředků a jejich přírůstek/úbytek v podniku za určité období. Výkaz cash-flow je možné sestavovat pomocí přímé a nepřímé metody. [5, s. 148 - 154]

Přímá metoda sleduje příjmy a výdaje za období. Zjišťování příjmů a výdajů v účetnictví je velmi obtížné. Při přímé metodě se cash-flow zpracovává mimoúčetně. Na účtu peněžních prostředků se sledují jejich toky. Přímá metoda sestavování cash-flow se používá obvykle u malých podniků pro operativní řízení financování. [5, s. 148 - 154]

Nepřímá metoda využívá vazby mezi rozvahou a výsledovkou, a vazby mezi cash-flow a rozvahou. Tyto vazby představuje zisk a pohotové finanční prostředky. [5, s. 148 - 154]

1. Cash-flow z provozní činnosti

Provozní činnost je vymezena jako základní výdělečná činnost podniku. Jsou sem zahrnuty také investiční, finanční nebo mimořádné účetní případy a daň z příjmů, pokud je není možné přiřadit k investiční nebo finanční činnosti.

2. Cash-flow z investiční činnosti

Investiční činnost je vymezena jako pořízení dlouhodobého majetku a jeho vyřazení prodejem. Je sem zahrnuta také činnost související s poskytováním úvěrů, půjček a výpomocí, pokud nespádají svým obsahem do provozní činnosti.

3. Cash-flow z finanční činnosti

Finanční činnost je chápána jako činnost vedoucí ke změnám ve výši a složení vlastního kapitálu a dlouhodobých dluhů, případně i některých krátkodobých dluhů.

[5, s. 148 - 154]

Zjednodušené schéma přehledu cash-flow (nepřímá metoda)

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na začátku období

Provozní oblast

Zdroje: Účetní zisk nebo ztráta z běžné činnosti (+, -)

 Odpisy (+)

 Snížení/zvýšení pohledávek (+, -)

Užití: Zvýšení/snížení zásob (+, -)

 Snížení/zvýšení závazků vůči dodavatelům (+, -)

Čistý peněžní tok z provozní činnosti

Investiční oblast

Výnosy z prodeje z fixních aktiv (+)

Přírůstek (nákup) fixních aktiv (-)

Cash-flow z investiční činnosti (+, -)

Finanční oblast

Zvýšení/snížení dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků (+, -)

Vydání nových obligací (+)

Splátky a výkup obligací (-)

Emise akcií (+)

Vyplácení dividend nebo podílů na zisku (-)

Cash-flow z finanční činnosti (+, -)

Cash-flow celkem (+, -)

Stav peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů na konci období

[5, s. 154]

3. Klíčové body projektu

3.1 Centrum sportovních aktivit VUT v Brně

CESA VUT v Brně je celoškolským pracovištěm, které zabezpečuje tělesnou výchovu a sport pro studenty VUT v Brně na všech fakultách. Kromě odborného a organizačního zabezpečení tělovýchovných a sportovních aktivit zajišťuje také péči o tělovýchovná a sportovní zařízení VUT v Brně.

Cílem práce CESA VUT v Brně je kvalitní tělovýchovný proces a rovnocenný přístup studentů k tělovýchovným a sportovním aktivitám během studia na vysoké škole.

Předmět tělesná výchova je zařazen do studijních programů jednotlivých fakult ve studiu bakalářském i magisterském jako nepovinný předmět a je zpřístupněn i studentům z doktorských programů. Semestrální výuka tělesné výchovy (TV) a týdenní kurzy sportovních specializací probíhají společně pro všechny studenty bez rozdílu ročníků. Ve výukových programech jednotlivých sportů jsou vytvářeny skupiny studentů podle výkonnosti od začátečníků až po výkonnostní sportovce a reprezentační výběry VUT v Brně. Své nezastupitelné místo ve výukovém programu TV má zdravotní a rekondiční tělesná výchova.

Výcvikové kurzy a kurzy sportovních specializací navazují na semestrální předmět tělesná výchova a svojí náplní se rozdělují na zimní a letní. Nabízejí jednak výukové programy pro úplné začátečníky nebo pokročilé v dané sportovní specializaci, jednak kombinované sportovní programy s cílem relaxace a pestrého sportovního vyžití. Propozice kurzů včetně pokynů pro elektronický zápis v prvním výukovém týdnu zimního a letního semestru jsou zveřejněny na internetu.

Nad rámec studijních programů organizuje CESA VUT v Brně pro studenty Program rekreačních a sportovních aktivit v době zkouškového období a prázdnin (leden – únor,

květen – červen, červenec – září) a připravuje bohatý celoroční Kalendář sportovních turnajů a soutěží .

Součástí sportovního života vysokoškoláků jsou vysokoškolské sportovní přebory (oblastní přebory, akademická mistrovství, České akademické hry, Světové univerziády). CESA VUT v Brně vytváří podmínky pro přípravu silných reprezentačních celků i jednotlivců a ročně vysílá nejlepší sportovce reprezentovat VUT v Brně ve více než 45 sportech. Medailisté z vrcholných akademických soutěží získávají každoročně mimořádná stipendia za sportovní reprezentaci.

V dalším vzdělávání studentů v oblasti tělesné výchovy a sportu mimo studijní programy pořádá CESA VUT v Brně vzdělávací kurzy s akreditací MŠMT pro aerobik, kondiční posilování, lyžování a stacionární kola, základní stupně školení a semináře pro aerobik, bouldering, cardiofitness, indoorcycling, indoorrowing, kondiční posilování, lyžování, nordic walking a plavání. Na oblibě získávají specializované besedy, kulaté stoly a workshopy. Vyškolení instruktoři a lektori mají možnost zapojit se do trenérské, cvičitelské a manažerské práce v oblasti TV a sportu nejen na VUT v Brně.

CESA VUT v Brně vytváří podmínky pro pořádání studentských sportovních akcí a pro pronájem školních sportovišť studentům mimo výuku TV a o víkendech a prázdninách.

Vedení CESA VUT v Brně velice úzce spolupracuje s Vysokoškolským sportovním klubem Vysokého učení technického v Brně (VSK VUT BRNO). Sportovní klub vytváří podmínky pro zájemce o celoroční intenzivní sportovní i rekreační činnost. Členskou základnu tvoří převážně studenti a zaměstnanci VUT v Brně. Každoročně vznikají nové sportovní oddíly a činnost sportovního klubu se rozrůstá podle zájmu a potřeb jeho členů, v současné době sdružuje VSK VUT Brno 2.326 sportovců. Řada oddílů reprezentuje VUT v Brně v nejvyšších svazových soutěžích (americký fotbal, korfbal, sportovní aerobik, lyžování).

Co všechno CESA VUT v Brně zajišťuje:

- Výuku více než 9 500 studentů ve 45 sportovních specializacích na 5ti výkonnostních úrovních
- Organizaci a odbornou garanci pohybových aktivit ve volném čase studentů, zaměstnanců a veřejnosti
- Pořádání kurzů s akreditací MŠMT, školení, semináře, kongresy a workshopy
- Kurzy celoživotního vzdělávání, poradenskou a konzultační činnost v oblasti zdravého životního stylu a aktivního způsobu života
- Pronájem sportovišť pro rekreační i výkonnostní sport, firemní a prezentační akce
- Letní příměstské tábory pro děti se sportovní a pohybovou náplní

3.2 Financování CESA VUT v Brně

CESA je financováno z více zdrojů, a to z:

- rozpočtu VUT v Brně (podle schválených rozpočtových pravidel),
- finanční podpory jiných smluvních i nesmluvních partnerů (sponzorské dary, reklama, apod.),
- výnosů doplňkové činnosti (pronájem tělovýchovných zařízení, zajišťování služeb v oblasti tělesné výchovy a sportu),
- jiných zdrojů (pořádání kurzů, školení a seminářů, granty a projekty, apod.).

Z rozpočtu VUT v Brně je CESA financováno jako tzv. pracoviště s celoškolskou působností. Výši dotace pro příslušný kalendářní rok schvaluje Akademický senát VUT v Brně jako jednu ze součástí předkládaného rozpočtu VUT v Brně a je navrhována tak, aby tělovýchovné a sportovní aktivity byly dlouhodobě zabezpečeny v odpovídajícím rozsahu a na odpovídající úrovni. Rozhodujícím ukazatelem je počet studentů zapojených do semestrální výuky předmětu tělesná výchova.

Návrh na dotaci vychází zejména z:

- rozsahu aktivit CESA pro zajištění studijních programů jednotlivých fakult,
- rozsahu doplňkové činnosti,
- úspěšnosti v grantech, sportovních soutěžích, apod.

3.3 Využití příjmů z doplňkové činnosti

CESA je veřejnou příspěvkovou organizací. Prioritou každé komerční firmy je vytváření co největšího zisku v dlouhodobém časovém období. Oproti tomu Centrum sportovních aktivit není nijak motivováno k tvorbě zisku. V minulých obdobích byl dokonce částečně o zisk (který CESA vytvořilo svou činností) snižován přísun peněz z rozpočtu. V současné době jsou Centru sportovních aktivit peněžní prostředky, které vydělává nad rámec svých povinností ponechávány a může je využívat dle vlastního uvážení. Příjmy z doplňkové činnosti by měly být využívány především na:

- Mzdový fond
- Režii
- Modernizaci sportovišť

3.4 Produkt

Centrum sportovních aktivit chce realizovat nový projekt „Firemní sport“. Projekt je určen pro potřeby středních a velkých firem. Jeho účelem je nabídnout firmám a jejich zaměstnancům vzdělávací programy pohybových aktivit pro relaxaci, regeneraci, rehabilitaci a kondici.

Tento projekt umožní CESA využít sportoviště a sportovní zařízení v době, kdy neprobíhá výuka a zvýšit tak peněžní příjem z doplňkové činnosti. Z důvodu vytížení sportovišť mohou být tyto aktivity firmám nabídnuty ve všední dny *od sedmi do devíti*

hodin ráno, o víkendech a takřka neomezeně podle potřeb firmy v období květen – září (v tomto období neprobíhá výuka).

Benefity které firmě přináší projekt „Firemní sport“:

- Snížení nemocnosti zaměstnanců a zlepšení kondice
- Zvýšení produktivity a výkonnosti zaměstnanců
- Rozšíření sociálního programu firmy a zlepšení pozice na trhu práce
- Stabilizace a sounáležitost zaměstnanců s firmou
- Loajalita zaměstnanců k firmě
- Zlepšení prostředí pro tvůrčí a týmovou práci

Mým úkolem v této diplomové práci je vytvořit pro potřeby firem „balíčky“, sestavené z aktivit, které může Centrum sportovních aktivit nabídnout. Aktivity, ze kterých mohou být programy sestaveny zobrazuje tabulka viz. níže.

Centrum sportovních aktivit může nabídnout pro potřebu firmy řadu přednášek a cvičení, která lze realizovat přímo ve firmě, cvičení ve sportovních zařízeních CESA a relaxační a masážní služby a mnoho dalších.

Firma si může vybrat z navržených programů, ale je zde také možnost individuálního řešení podle přání firmy, např. volný vstup zaměstnanců do sportovních zařízení, jednorázová sportovní akce (tenisový turnaj apod.). Je také na rozhodnutí firmy pokud zvolí jednorázový program, nebo bude mít zájem o dlouhodobou spolupráci.

Tabulka č. 1: Služby poskytované CESA

PŘEDNÁŠKY (90 minut)
Žít wellness – být fitness
Pohybová aktivita – kompenzace sedavého způsobu života
Pohybová aktivita – kompenzace jednostranného zatížení
Správné držení těla – hluboký stabilizační systém
Škola zad a ergonomie
Cardiofitness aktivity – cesta k regeneraci a kondici
Noridc walking – návrat k pěší dopravě
Výživa, pitný režim
Problémy s nadváhou

PRAKTICKÁ CVIČENÍ (90 minut)
<i>Cvičení která lze realizovat přímo na pracovišti:</i>
Správné držení těla a škola zad (vstupní diagnostika aktuálního stavu pohybového systému)
Práce s vlastním tělem (korekce a tvorba správných pohybových návyků)
Výživové poradenství a tvorba cvičebních programů na redukci hmotnosti
Cvičíme na pracovišti
Cvičíme doma
<i>Cvičení v zařízení CESA:</i>
Aquafitness
Cvičební programy na úpravu postavy
Práce s vlastním tělem
Rozvoj kondice
Cvičení seniorů

AKTIVITY PRO VOLNÝ ČAS (v zařízeních CESA)
Aquafitness (plavecký bazén Ponávka – v období říjen až květen)
Badminton – SA PPV *°
Běh pro zdraví – SA PPV, tartanová dráha

Cvičení pro úpravu postavy – SA PPV, šatnový objekt
Fotbal, futsal, nohejbal, malá kopaná, volejbal – SA PPV, hala s povrchem Mondo, travnaté hřiště (sezónní aktivity, květen – září) *
Indoorcycling – FCM (říjen – květen) °
Posilování a cardiofitness – FCM
Plážový volejbal – SA PPV (sezónní aktivita, květen – září) *
Práce s vlastním tělem – FCM
Tenis – SA PPV, 3 kurty v hale s povrchem Mondo, 2 kurty antuka, 3 kurty umělá tráva *°

Vysvětlivky:

SA PPV (Sportovní areál VUT v Brně Pod Palackého vrchem, Technická 1)

FCM (Fit centrum Machina, areál VŠ kolejí, Kolejní 2)

* časově omezeno výukou

° na příslušnou hodinu možná rezervace přes internet

OSTATNÍ
<i>Regenerační linka</i>
Infrasauna
Pára
Výřivka
<i>Masážní služby a relaxace</i>
Aromamasáž
Baňkování
Metličky – energetická masáž hlavy
Masáž zad a šíje
Reiki – bezkontaktní masáž
<i>Regenerační a rekondiční techniky</i>
Fitvibe – vibrační plošina
Rebox – elektroterapeutický přístroj pro diagnostiku a léčbu bolesti
Inbody – přístroj monitorující hmotnost a tělesné složení
<i>Cvičení pod vedením odborníka</i>
Cardiofitness trenažéry – stacionární kola, veslařské trenažéry, chodící pás
Cvičení s využitím náčiní – bossa, flexibar, dynaband, fitball, overball, balanční plošiny

3.5 Podniková sociální politika

Není pochybnosti o tom, že závodní preventivní péče je důležitou součástí péče zaměstnavatelů o zaměstnance, která bývá označována jako podniková sociální politika. „Podnikovou sociální politikou rozumíme souhrn aktivit zaměstnavatele, jimiž vytváří netechnologické podmínky potřebné či účelné pro výkon práce zaměstnanců. Tyto podmínky se mohou vztahovat přímo k práci na pracovišti nebo mohou uspokojovat i mimopracovní sociální potřeby a zájmy zaměstnanců. Závodní preventivní péče se přitom vztahuje k výkonu práce přímo a spoluvytváří tak standardy podnikové sociální politiky.“ [4, s. 10 - 195]

Úroveň standardů podnikové sociální politiky se vyvíjí v čase. Jde o trvalý proces, závislý na celkovém rozvoji lidské společnosti, a zejména na rozvoji její ekonomické a životní úrovně.[4, s. 10 - 195]

Za nadstandardní lze v oblasti sociální politiky v současnosti označit příspěvky na:

- Potraviny, závodní stravování
- Příspěvky na důchodové a životní pojištění
- Půjčky a sociální výpomoci zaměstnancům
- Různá peněžitá i naturální plnění věrností a stabilizační povahy
- Pořizování služebních bytů
- Zabezpečování rekreace a pořádání zájezdů
- Kulturní, společenské a **tělovýchovné akce** pro zaměstnance, jejich rodinné příslušníky a důchodce (bývalé zaměstnance)

Pohled zaměstnanců, zaměstnavatelů i orgánů státu se však v čase mění. Některé uvedené činnosti jsou považovány za obvyklé a představují tak jakýsi „standard nadstandardů“. To co je v současné době považováno za nadstandardní, se postupem doby může stát naprosto běžné. [4, s. 10 - 195]

„Podniková sociální politika je nedílnou součástí personálního řízení. Přispívá k pocitu vytvoření sounáležitosti zaměstnanců s firmou a k jejich loajalitě k ní. Proto přední a úspěšné podniky jsou vždy na čele zavádění nových forem a aktivit v péči o své zaměstnance a jejího neustálého zlepšování.“ [4, s. 10 - 195]

Nemoci vznikající nebo se zhoršující vlivem práce

V souvislosti s prohlubujícím se poznáním příčin vzniku nemocí a vlivů, které se podlejí na jejich zhoršování, se začala odlišovat skupina nemocí, na jejichž vzniku a vývoji se kromě jiných vlivů účastní i vlivy z pracovního prostředí. Na rozdíl od nemocí z povolání nejsou vlivy pracovního prostředí tak výrazné, aby zhoršení zdravotního stavu vyvolávaly samostatně. Tato onemocnění jsou označována jako „nemoci související s prací“. Jedná se o nemoci, které jsou posudkově velice složité, a to proto, že na ně má vliv kromě pracovního prostředí také způsob života jednotlivce a veškeré vlivy životního prostředí. U těchto onemocnění jsou zcela zásadní preventivní opatření zaměřená na úpravu životních podmínek a životního stylu. Preventivní opatření nejsou vynutitelná a zcela záleží na tom, jak si zaměstnanec váží svého zdraví. Tato onemocnění nevznikají prokazatelně vlivem práce a tudíž nemá zaměstnavatel vůči zaměstnancům žádné právní závazky. Zaměstnavatel však může v rámci své sociální politiky, a v rámci snahy o co nejdelší zachování práce schopnosti zkušených zaměstnanců, nabízet jako součást nadstandardní péče různé rehabilitační, relaxační a rekreační programy. Mezi nejčastější druhy „nemocí související s prací“ patří:

- Nemoci srdce a cév
- Nemoci dýchací soustavy
- Nemoci pohybového aparátu
- Nemoci trávicí soustavy

[4, s. 10 - 195]

Financování nadstandardní péče o zdraví

Všechny aktivity zaměstnavatelů (s výjimkou péče hrazené ze zdravotního pojištění, nebo péče kterou zaměstnavatelům nařizuje zákon) v oblasti péče o zdraví zaměstnanců jsou nadstandardní a pro možnosti jejich financování jsou stanovena zvláštní pravidla.

[4, s. 10 - 195]

1. Zaměstnavatelé, kteří obligatorně NETVOŘÍ fond kulturních a sociálních potřeb

Tyto společnosti mohou jakékoli daňově neuznatelné výdaje v oblasti sociální podnikové politiky hradit ze sociálního nebo obdobného fondu ze zisku. V řadě obchodních společností se v rámci personální politiky společnost zavazuje vynaložit určitý objem finančních prostředků na pokrytí sociálních potřeb svých zaměstnanců. V této souvislosti mají některé společnosti zakotvenu tvorbu sociálního fondu ve stanovách, či ve společenské smlouvě. V jiných společnostech (např. kde působí odborové organizace) je tento závazek sjednán prostřednictvím kolektivní smlouvy. Sociální fond vykazovaný ve vlastním kapitálu je vždy jeho nedílnou složkou. Obchodní zákoník neomezuje použití tohoto fondu a pokud není omezeno čerpání tohoto fondu statutárními dokumenty společnosti, je v kompetenci společnosti, na jaké účely budou tyto prostředky použity. [4, s. 10 - 195]

2. Zaměstnavatelé, kteří POVINNĚ TVOŘÍ fond kulturních a sociálních potřeb

Jsou to: státní podniky, organizační složky státu a příspěvkové organizace státu a samosprávných celků. Tito zaměstnavatelé musí postupovat v souladu s vyhláškou č. 114/2002 Sb. o fondu kulturních a sociálních potřeb. Pro nadstandardní péči o zdraví jsou využitelná ustanovení:

- §4 příspěvky na provoz zařízení, která slouží kulturnímu a sociálnímu rozvoji zaměstnanců
- §5 pořízení hmotného majetku
- §8 rekreace
- §9 kultura a tělovýchova

V rámci FKSP je možné zabezpečovat různé rehabilitační služby, včetně preventivních cvičení nebo cvičení pro postižené určitými chorobami. K tomu lze využít i možnost

dočasného užívání zařízení jiných subjektů. Zmíněné akce lze financovat podle ustanovení §9 vyhlášky, včetně dopravy na ně. [4, s. 10 - 195]

3.6 Zákazníci

Jak už samotný název napovídá, je tento produkt sestaven pro potřeby firem. Pro firmu mohou mít tyto aktivity řadu přínosů a rozhodně se nejedná pouze o formu benefitů pro zaměstnance. Také firma samotná může na těchto programech profitovat, jak už bylo uvedeno v předcházející kapitole. Kdo tedy může být zákazníkem? Komu tyto služby nabízet a kdo o ně bude mít zájem? Abychom možné zákazníky mohli oslovit, musíme je nejdříve blíže specifikovat. K tomuto účelu nám může pomoci určení typického zástupce cílové skupiny.

3.6.1 Určení typického zástupce cílové skupiny

Než firma začne vytvářet jakoukoli marketingovou strategii, je třeba přesně určit na koho má být tato pozornost zaměřena:

- Koho chceme oslovit?
- Kdo bude mít zájem o naše služby?
- Kdo bude mít z našich služeb užitek?

Geografické hledisko

Jestliže je CESA neodmyslitelně vázána k městu Brnu (veškerá sportoviště, tělocvičny, posilovny atd. jsou nemovitostmi na území Brna), bude se výběr potenciálních zákazníků dle geografického hlediska soustřeďovat do této lokality. Zaměříme se proto na firmy, které sídlí přímo v Brně, nebo v blízkém okolí. Je zde však ještě jeden důležitý aspekt. CESA nenabízí pouze služby vztahující se ke sportovním zařízením. Je zde také možnost využití přednášek, cvičení přímo ve firmě, nebo objednání

jednorázových (např. víkendových) sportovních akcí. Avšak firemní náklady na tyto služby by byly navýšeny o dopravu lektorů do firmy a také čas, který by byl k této přepravě nutný. Pro naše potřeby lze tedy říci, že také firmy s delší dopravní dostupností od Brna mohou být zákazníky, kteří tyto služby využijí, ale nebudou splňovat kritéria *typického* zástupce cílové skupiny.

Demografické hledisko

Demografických hledisek je celá řada. Za zcela nejzákladnější se považuje pohlaví a věk (dále také národnost, náboženství, výše příjmů atd.). Většinou se tímto hlediskem určují cíloví zákazníci – „jednotlivci“. Pokusím se proto převést tyto aspekty do úrovně určující zákazníky v oblasti firem.

Věková struktura zaměstnanců – program „Firemní sport“ nabízí řadu možností sportovních a relaxačních aktivit, které mohou využít zaměstnanci všech věkových kategorií, včetně rodinných příslušníků, dětí atd. Je však na rozhodnutí vedení firmy, zda svým zaměstnancům poskytne možnost využití těchto programů. Jedná se zde o oblast firemní kultury a péče o zaměstnance a o jejich zdraví. Oblast péče o zaměstnance je svým způsobem nově zaváděným přístupem do řízení firmy. Jedná se tedy o produkty, které odpovídají modernímu přístupu řízení firmy. To neznamená, že management ve firmě musí tvořit mladí lidé, ale především lidé, kteří přebírají současné trendy v řízení firem.

Pohlaví – z tohoto hlediska není nutné činit rozdíly mezi firmou, kde tvoří většinu zaměstnanců muži, nebo firmou kde pracují převážně ženy. Firma může zvolit program, který nejlépe vyhovuje jejím potřebám a potřebám zaměstnanců, nebo se domluvit na individuální spolupráci s CESA.

Psychografické hledisko:

Firemní kultura – Oblast firemní kultury je velmi individuální. Obecně však lze říct, že péče o zaměstnance je v současné době více zakotvena ve velkých nadnárodních firmách. Důvodem jsou samozřejmě také finanční možnosti firem.

Životní styl zaměstnanců – samozřejmě, že nejdůležitější je zájem samotných zaměstnanců o sportovní a relaxační aktivity. Firma logicky nebude utrácet peníze za něco, o co zaměstnanci nestojí. Důležitý je samotný životní styl zaměstnanců, jejich postoj ke zdravému životnímu stylu, sportu atd. I zde záleží na zvoleném programu, firma by měla dát svým zaměstnancům možnost výběru o jaký druh služeb by měli zájem. Důležitá je také skutečnost, zda firma poskytne tyto benefity všem zaměstnancům, nebo jenom určité části, a zda uhradí veškeré náklady, nebo na tyto služby svým zaměstnancům pouze přispěje určitou částkou.

Profese, vzdělání – tyto dva aspekty spolu velmi blízce souvisí. Je zajisté velký rozdíl mezi výrobní firmou, kde většinu zaměstnanců tvoří manuálně pracující lidé, a mezi firmou zaměstnávající kancelářský personál. CESA nabízí možnosti pro obě skupiny zaměstnanců.

Typický zástupce cílové skupiny

Stručně se pokusím shrnout, co vyplývá z výše uvedeného rozboru. Typickým zástupcem cílové skupiny bude velká, nebo střední firma sídlící na území Brna. Bude se jednat o firmu s moderním přístupem k řízení a k péči o zaměstnance (to je více zakotveno u velkých nadnárodních firem). Určující není věk, profese ani pohlaví zaměstnanců, důležitým aspektem je pouze jejich zájem.

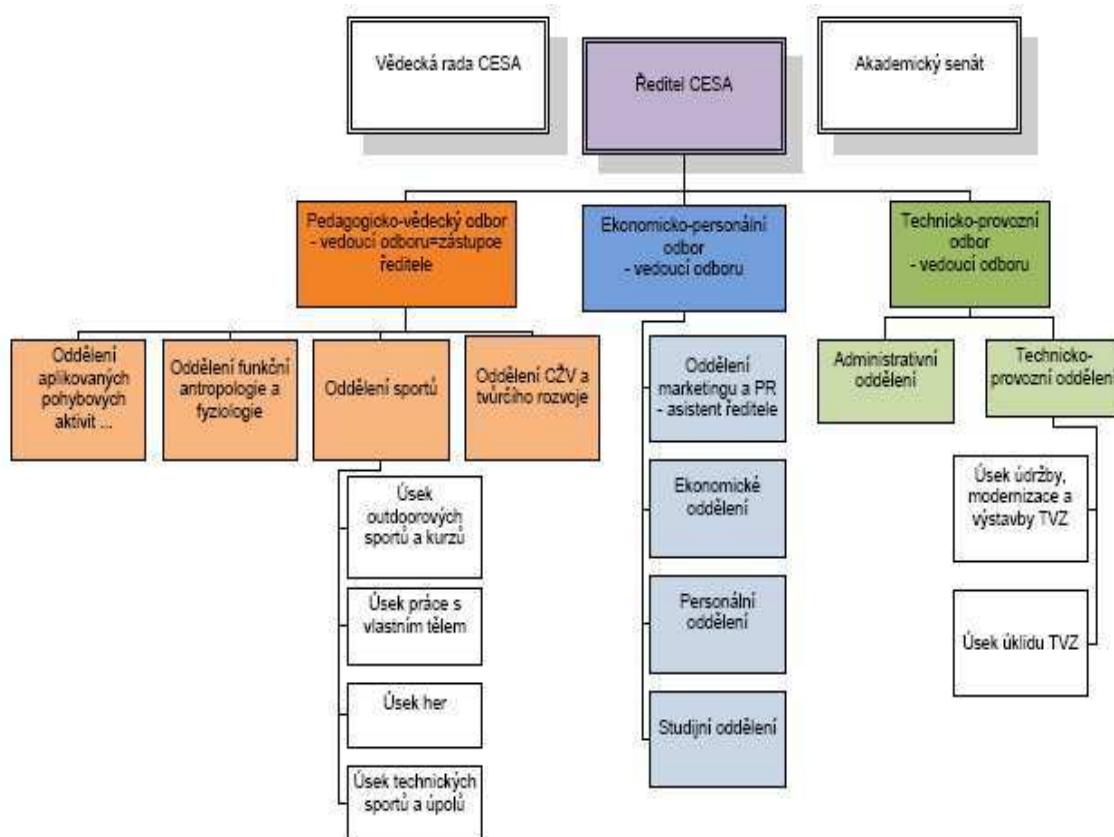
Firma se tímto způsobem snaží udržet zaměstnance, kteří jsou pro ni důležití a budovat tak loajalitu zaměstnanců k firmě. Z tohoto důvodu nebude perspektivní například firma, která najímá zaměstnance sezóně, nebo na dohodu o provedení práce (např. stavební práce), protože investice do těchto „krátkodobých“ zaměstnanců jsou neefektivní. Naopak firmy zaměřující se např. na technologický vývoj, počítačové technologie, desing apod., které zaměstnávají žádané odborníky na danou problematiku, pečují o své zaměstnance a vynakládají na tyto aktivity nemalé finanční prostředky.

3.7 Tým

Lektorský tým CESA tvoří vysokoškolští učitelé, trenéři, kvalifikovaní specialisté a odborníci z praxe. Výhodou oproti soukromým komerčně provozovaným sportovním zařízením, jsou nejen zkušení odborníci, ale také široká nabídka sportovišť a veškerého potřebného vybavení. Žádné soukromě provozované zařízení nemůže nabídnout tak širokou základnu sportovních, relaxačních a pohybových aktivit. CESA má také status školícího pracoviště s akreditací MŠMT v oblasti vzdělávacích kurzů.

Na nabízených programech se podílejí také lékaři, odborníci z oblasti ortopedie, rehabilitace, sportovního lékařství apod. Tím je zajištěn velmi vysoký standard. Důkazem toho je nejen práce se zdravými lidmi v produktivním věku, ale také trvalá spolupráce s dětmi, seniory a lidmi se zdravotním omezením.

Schéma č. 1: Organizační struktura CESA



Zdroj: Interní materiály CESA

3.8 Cíle projektu

Zvýšení příjmů z doplňkové činnosti CESA

Při zavádění jakéhokoli nového projektu je základním důvodem zvýšení příjmů a tedy i zisku. Přestože je CESA neziskovou organizací, je také zde důležitým motivem zvýšení příjmů. Ty může CESA následně využít pro modernizaci sportovišť, či k nákupu nového sportovního zařízení.

Efektivní využití sportovních zařízení

Jak již bylo uvedeno výše, jedním z hlavních cílů projektu „Firemní sport“ je využití volné kapacity sportovišť v době kdy neprobíhá výuka. Se zavedením tohoto projektu nejsou spojeny prakticky žádné zřizovací náklady. Všechna sportovní zařízení, vybavení apod. jsou v provozu k zajištění sportovní výuky studentů. Jedná se tedy pouze o využití těchto prostor v době, kdy nejsou nijak vytíženy.

Rozšíření spolupráce s komerčními firmami a zlepšení image CESA

CESA je neziskovou organizací, z čehož vyplývá také malá angažovanost v oblasti marketingu, reklamy a public relation. Tento přístup je typický nejen pro CESA, ale prakticky pro všechny neziskové organizace. Je logické, že organizace, která není zaměřená na tvorbu zisku má nižší marketingové aktivity, než firma která je na tvorbě zisku existenčně závislá. Důsledkem je velmi malá informovanost veřejnosti o samotné existenci CESA. Právě spolupráce s komerčními firmami může CESA pomoci rozšířit povědomí nejen o jeho samotné existenci, ale také nezvykle široké škále služeb které může nabídnout.

4. Analýza současného stavu

4.1 Analýza konkurence – Porterův model konkurenčních sil

1. Vnitřní konkurence

V oblasti konkurence je nutné zohlednit nejen sportovní areály, ale také oblasti zahrnující pronájem sportovních zařízení, zdravotní poradenství, relaxační a wellnes služby atd. CESA má na komerčním trhu nestandardní postavení, vzhledem ke své nezávislosti na zisku. Také rozsah nabízených služeb a sportovních aktivit je zcela vyjimečný. Možnou konkurenci mapuje následující tabulka a graf. Všechny údaje byly získány z internetového serveru Zlaté stránky. Pro účely zmapování konkurence CESA byla vybrána pouze zařízení, která se nacházejí na území Brno – město.

Graf č.1: Konkurence v oblasti působnosti CESA



Tabulka č.2: Konkurence v oblasti působnosti CESA

Zařízení v oblasti konkurence	Počet zařízení v oblasti Brno - město
Fitcentra	14
Relaxační a wellnes centra	4
Sportovní areály a hřiště	77
Sportovní kluby, tělovýchovné jednoty	72
Zdravotní poradenství	2
Pronájem ploch, hal, sálů a učeben	14

2. Nová konkurence

Nelze samozřejmě vyloučit také vznik nové konkurence v oblasti sportovních služeb. Zřizovací náklady (náklady na pořízení prostor, sportovního vybavení, kvalifikovaných zaměstnanců apod.) jsou však poměrně vysoké. Dalším důležitým faktorem je také rozsah nabízených služeb CESA (včetně pronájmu sportovišť), které může soukromý provozovatel jen velmi těžko nabídnout.

3. Vyjednávací schopnost odběratelů

Odběratel má jistou vyjednávací schopnost v oblasti sportovních aktivit. Může například zřídit ve své provozovně vlastní sportovní zařízení pro relaxaci zaměstnanců. Většinou však firmy využívají těchto služeb externě. Má to své výhody nejen v oblasti zřizovacích nákladů, ale také nákladů na provoz a údržbu, možné efektivnější využití těchto prostor, pojištění pro případ zranění, odborný dohled apod.

4. Vyjednávací schopnost dodavatelů

Vyjednávací schopnost dodavatelů může například zastupovat možnost, že některý z odborných zaměstnanců zahájí vlastní podnikání a začne CESA konkurovat. Konkrétně v programu „Firemní sport“ může nabídnout alternativu odborných přednášek, či školení ve firmě, ale nemůže poskytnout potřebné prostory ani sportovní vybavení (minimálně ne v takovém rozsahu).

5. Riziko konkurence substitutů

Může se jednat například o:

- Firemní rekreace
- Příspěvky na dovolenou
- Volnočasové relaxační aktivity

4.2 Analýza SLEPT

Tabulka č. 3: SLEPT analýza

Faktory SLEPT analýzy	Dopady faktorů na CESA
S ociální	<ul style="list-style-type: none">• narůstá význam sportu nejen z hlediska zdravotního a rekreačního (zdravý životní styl, aktivní způsob života)• demografické změny ve společnosti
L egislativní	<ul style="list-style-type: none">• redukce povinné tělesné výchovy na VŠ
E konomické	<ul style="list-style-type: none">• finanční krize klade vyšší nároky na zdravotní stav zaměstnanců• komercializace sportu• nedostatečná úroveň komerčních tělovýchovných a sportovních aktivit• omezená konkurence v oblasti spektra nabízených služeb a sportovišť
P olitické	<ul style="list-style-type: none">• vládní programy na podporu tělovýchovy a sportu• programy EU
T echnologické	<ul style="list-style-type: none">• stále vyšší nároky na sportovní výkony podporují spojení vědy, techniky a sportu v nová vědecká odvětví

4.3 Analýza 7S

Tabulka č.4: Analýza 7S

Základní vnitřní oblasti	CESA
Strategie	<ul style="list-style-type: none"> • Zlepšení životního stylu • Spolupráce se všemi věkovými skupinami
Systémy	<ul style="list-style-type: none"> • Jednoduchý systém řízení • Obousměrná komunikace
Struktura	<ul style="list-style-type: none"> • Vzhledem k malému počtu zaměstnanců není přesně definována (viz. níže)
Spolupracovníci	<p><u>Seznam zaměstnanců CESA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • 13 akademických pracovníků; • 10 technických pracovníků; • 1 odborný pracovník; • 1 sekretářka; • 1 ekonomický pracovník.
Styl	<ul style="list-style-type: none"> • Absence klasického komerčního managementu (nezisková organizace)
Schopnosti	<ul style="list-style-type: none"> • Odborní pracovníci s dlouholetými zkušenostmi • Spolupráce s odborníky (např. v oblasti medicíny) • Vzdělávací kurzy akreditované MŠMT
Sdílené hodnoty	<ul style="list-style-type: none"> • Aktivní životní styl • Zdravý plnohodnotný život

4.4 Analýza 4P a 4C

Jak již bylo uvedeno v teoretické části, je několik možných marketingových přístupů. V následující tabulce porovnávám dvě základní analýzy 4P a 4C. Zásadním rozdílem v těchto analýzách je jejich primární zaměření, u analýzy 4P je to produkt, u analýzy 4C zákazník.

Tabulka č. 5: Porovnání analýzy 4P a 4C

Analýza 4P	Aplikace 4P	Analýza 4C	Aplikace 4C
Product (výrobek)	Akce zaměřená na širokou veřejnost, pro potřeby firem. Produkt „ Firemní sport “	Client (zákazník)	Velké a střední firmy s moderním přístupem k řízení lidských zdrojů.
Price (cena)	Cena stanovena dle aktuálního ceníku jednotlivých služeb. Pro produktové balíčky je stanovena výhodná cena. Možná cena dohodou v rámci rozsahu objednaných služeb.	Costs (marketingové náklady nutné k realizaci)	Náklady na výrobu reklamních tiskovin, náklady na komunikaci (telefonické, komunikační atd.), náklady na osobní komunikaci.
Promotion (podpora prodeje)	Nejvhodnější podporou prodeje je osobní jednání s odpovědným vedoucím ve firmě.	Competition (konkurence)	Možná konkurence v oblasti sportovních a relaxačních aktivit.
Place (distribuce)	Pro realizaci služeb je možné využít sportovní zařízení CESA i prostory firem.	Channels (komunikační kanály)	Telefonická a e-mailová komunikace. Nejdůležitější je však osobní jednání.

4.5 SWOT analýza

Silné stránky CESA

- vlastní sportovní prostory a moderní sportoviště;
- zkušenosti se zajišťováním předmětu tělesná výchova pro 8 fakult podle studijních programů (více než 42 sportovních specializací na 5 výkonnostních úrovních);
- zkušenosti v zajišťování volnočasových sportovních aktivit studentů a zaměstnanců VUT;
- tradice a zkušenosti v organizování sportovních utkání a dalších sportovních akcí;
- zkušenosti z organizování a pořádání kurzů s akreditací MŠMT;
- zkušenosti s poradenskou a konzultační činností;
- kontakty (společenské i profesní).

Slabé stránky CESA

- jazyková bariéra, neschopnost poskytovat služby např. v anglickém jazyce
- chybí důsledná kontrola a hodnocení kvality výuky a doplňkové činnosti;
- nedostatečná průhlednost financování;
- neuzavřené pojištění pro případ úrazu účastníků kurzů sportovních specializací;
- překrývání aktivit CESA a VSK VUT;
- malé pravomoci CESA, co by další součástí VUT;
- nedostatečná propagace (public relations, marketing);
- neexistence dlouhodobého plánu výstavby sportovišť a v důsledku toho nedostatečně účelné rozvržení výstavby a obnovy sportovních zařízení;

- zastaralé vybavení kanceláří, učeben a některých sportovišť.

Příležitosti CESA

- podpora tělovýchovy a sportu vládou ČR (vládní programy)
- optimalizace využití školních sportovních zařízení pro mimoškolní sportovní činnosti;
- nedostatečná úroveň komerčních tělovýchovných a sportovních aktivit v Jihomoravském kraji;
- tlak na obyvatelstvo v důsledku zvýšeného výskytu nadváhy, obezity a dalších civilizačních onemocnění obyvatelstva (zdravý životní styl – aktivní způsob života);
- narůstající význam sportu (oblast zdravotní, výchovná funkce, společenská, kulturní a rekreační role sportu)
- omezená konkurence v oblasti spektra nabízených služeb a sportovišť.

Hrozby CESA

- absence základní zákonné normy pro oblast sportu a tělovýchovy;
- důsledně nevyžadované odpovídající kvalifikace pro podnikání v oblasti sportu a tělovýchovy z hlediska živnostenského zákona (provoz i tělovýchovné služby);
- pokles zájmu mladých lidí o sport v důsledku atraktivnosti nepohybových aktivit jako jsou např. PC hry
- značná diferenciací zájmu občanů o aktivní sport;

5. Vlastní návrhy na realizaci projektu

5.1 Výsledky dotazníkového šetření

Za účelem zjištění poptávky po službách CESA jsem provedla dotazníkové šetření. Dotazník, který jsem pro tyto účely vypracovala tvoří přílohu č.1 v této práci.

Dotazník byl rozeslán e-mailem do několika firem podnikajících na území Brna. Celkem byl dotazník zaslán do dvaceti firem. Zpět se vrátilo devět vyplněných dotazníků.

Hlavním cílem tohoto průzkumu bylo zjistit zda mají firmy o tyto služby zájem, a zda podobných služeb někdy v minulosti využili.

Výsledky dotazníkového šetření zobrazuje následující tabulka.

Tabulka č. 6: Výsledky dotazníkového šetření

Otázka	Ano	Ne	Jiná odpověď
Poskytuje Vaše firma svým zaměstnancům zdravotní nebo sportovní programy?	2	5	2 (pouze sportovní)
Měla by Vaše firma zájem o tento druh služeb?	1	1	7 (ano, za výhodných podmínek)
Přáli by jste si být o přichystaných programech informováni?	8	1	

Z ostatních otázek plynou následující závěry:

- Drtivá většina firem by v případě zájmu upřednostnila z navrhovaných možností volný vstup zaměstnanců do sportovních zařízení
- Firmy by většinou volily aktivity pro managery tj. „sedavé zaměstnání“
- Všichni respondenti, kteří projevíli zájem by preferovali dlouhodobou spolupráci

5.2 Nabízené produkty

Z možných služeb, které může CESA nabídnout jsem pro potřeby firem sestavila čtyři kategorie. Podle mého názoru mohou mít firmy největší zájem o kategorii A (Zdravotní programy pro redukci „nemocí spojených s prací“) a kategorii C (Volný vstup do sportovních zařízení). Tyto závěry vyplývají i z vyhodnocení dotazníkového šetření.

A – Zdravotní programy pro redukci „nemocí spojených s prací“

A1 – týdenní program realizovaný přímo ve firmě pro redukci NEMOCÍ POHYBOVÉHO APARÁTU (2x přednáška + 3x cvičení ve firmě)

2x Přednáška (90 min) Vhodné pro „sedavé zaměstnání“	1x Pohybová aktivita – kompenzace sedavého způsobu život 1x Škola zad a ergonomie
nebo	
2x Přednáška (90 min) Vhodné pro manuálně pracující	1x Pohybová aktivita – kompenzace jednostranného zatížení 1x Správné držení těla – hluboký stabilizační systém
3x Cvičení realizovaná v prostorách firmy (60 min)	1x Správné držení těla a škola zad
	1x Práce s vlastním tělem
	1x Cvičíme na pracovišti

A2 – týdenní program realizovaný ve firmě a zařízeních CESA pro redukci NEMOCÍ SRDCE A CĚV (2x přednáška + 3x cvičení v zařízeních CESA)

2x Přednáška (90 min)	1x Cardiofitness aktivity – cesta k regeneraci a kondici
	1x Výživa, pitný režim
3x Cvičení v zařízeních CESA (60 min)	2x Rozvoj kondice
	1x Práce s vlastním tělem
<i>Jedno cvičení „Rozvoj kondice“ je možno v případě zájmu nahradit cvičením „Aquafitness“</i>	

B – Relaxační program – obsahuje pět regeneračních a relaxačních procedur s možností výběru

1x Regenerační linka	Regenerační linka zahrnuje: infrasauna + pára + výživka
2x Masáž dle vlastního výběru (zvolte dvě z nabízených možností)	<ul style="list-style-type: none"> • Aromamasáž • Baňkování • Metličky – energetická masáž hlavy • Masáž zad a šíje • Reiki – bezkontaktní masáž
2x Regenerační a rekondiční techniky (zvolte dvě z nabízených možností)	<ul style="list-style-type: none"> • Fitvibe – vibrační plošina • Rebox – elektroterapeutický přístroj pro diagnostiku a léčbu bolesti • Inbody – přístroj monitorující hmotnost a tělesné složení

C – Volný vstup do sportovních zařízení

Místo možnosti pevně stanovených programů Vám můžeme pro potřeby zaměstnanců nabídnout VOLNÝ VSTUP do sportovních zařízení CESA. Je možné využít posilovnu, aerobní zónu, ale také cvičební lekce (pokud to umožňuje kapacita tělocvičny, a je také možná předběžná registrace přes internet). Rozvrhy lekcí všech nabízených sportovních aktivit najdete na internetových stránkách www.cesa.vutbr.cz

D – Sportovní aktivity pro Vaši firmu

Uspořádejte pro své zaměstnance turnaj např. v tenisu, fotbalu atd. Dle Vašich potřeb zajistíme doprovodný program pro děti nebo cateringové služby. Můžete také využít možnosti pravidelného pronájmu sportovišť.

5.3 Cena

Kalkulace cen nabízených produktů se odvíjí od cen jednotlivých služeb, které má CESA stanoveno. Samozřejmě bude cena „balíčku“ nižší než nákup služeb jednotlivě. Bližší kalkulací nákladů se budu zabývat v následující kapitole.

Stanovení ceny programu A:

A1 – týdenní program realizovaný přímo ve firmě pro redukci NEMOCÍ POHYBOVÉHO APARÁTU

		CENA
Přednáška (90 minut)	Pohybová aktivita – kompenzace sedavého způsobu života	1 500 Kč
	Škola zad a ergonomie	1 500 Kč
	Pohybová aktivita – kompenzace jednostranného zatížení A	1 500 Kč
	Správné držení těla – hluboký stabilizační systém A	1 500 Kč
Cvičení realizovaná v prostorách firmy (60 minut)	Správné držení těla a škola zad	800 Kč
	Práce s vlastním tělem	800 Kč
	Cvičíme na pracovišti	800 Kč

A – alternativní varianta produktu

Cena celkem	5 400 Kč
Sleva 10%	540 Kč
Konečná cena	4 860 Kč
DPH 19%	923,4 Kč
Cena s DPH	5 783,4 Kč

A2 – týdenní program realizovaný ve firmě a zařízeních CESA pro redukci NEMOCÍ SRDCE A CÉV

		CENA
Přednáška (90 minut)	Cardiofitness aktivity – cesta k regeneraci a kondici	1 500 Kč
	Výživa, pitný režim	1 500 Kč
Cvičení v zařízeních CESA (60 minut)	Rozvoj kondice	1 000 Kč
	Aquafitness A	1 000 Kč
	Práce s vlastním tělem	1 000 Kč

A – alternativní varianta produktu

Cena celkem	6 000 Kč
Sleva 10%	600 Kč
Konečná cena	5 400 Kč
DPH 19%	1 026 Kč
Cena s DPH	6 426 Kč

Cena jednotlivých služeb byla stanovena CESA. Výše slevy se může měnit podle objemu objednaných služeb.

Stanovení ceny programu B:

		CENA	
Regenerační linka	Infrasauna, pára, výřivka	100Kč/60min	-----
2x Masáž dle vlastního výběru	Aromamasáž	120Kč/20min	180Kč/30min
	Baňkování	100Kč/20min	150Kč/30min
	Metličky	140Kč/20min	180Kč/30min
	Masáž zad a šíje	160Kč/20min	240Kč/30min
	Reiki masáž	-----	180Kč/30min
2x Regenerační a rekondiční techniky	Fitvibe	50Kč/15min	-----
	Rebox	20Kč/15min	-----
	Inbody - vyšetření	150Kč	-----

Cena celkem	560 Kč	660 Kč
Sleva 10%	56 Kč	66 Kč
Konečná cena	504 Kč	594 Kč
DPH 19%	95,76 Kč	112,86 Kč
Cena s DPH	599,76 Kč	706,86 Kč

Cena u programu B se bude měnit podle vybraného relaxačního ošetření. Výše uvedený výpočet je pouze modelový (použité položky jsou zvýrazněny barevně).

Cena regenerační linky je závislá na počtu osob, který ji využívá (maximální počet osob je šest).

Výše slevy je závislá na objednaném množství a bude s každým zákazníkem řešena individuálně, také v závislosti na využití jiných služeb apod. Sleva 10% je pouze modelová a může být použita pro tisk reklamních materiálů s odkazem na zvýšení slevy v případě většího odběru.

Stanovení cen programu C (Volný vstup do sportovních zařízení) a D (Sportovní aktivity pro Vaši firmu)

Předběžná kalkulace cen těchto programů není možná. U programu C je výše ceny závislá na dohodnutém způsobu spolupráce, na počtu osob, délce spolupráce a využívaných sportovních zařízení.

Možností spolupráce je několik, např.:

- Kreditní systém (firma složí určitý kredit, který se využíváním sportovních aktivit odečítá)
- Sjednání konkrétních „soukromých“ cvičebních lekcí

Podobně je tomu u programu D. Opět záleží na délce trvání, počtu potřebných zaměstnanců, sportovních zařízení. Cena se bude zvyšovat v závislosti na volbě cateringových služeb, nebo doprovodného programu pro děti.

Ceny pronájmů jednotlivých sportovišť tvoří přílohu č. 3 v této práci.

5.4 Propagace a distribuce

5.4.1 Propagační materiály

V teoretické části jsem se zabývala třemi druhy propagačních materiálů (leták, prospekt, katalog). Není však nutné vynakládat energii a finanční prostředky na výrobu všech výše zmíněných materiálů. Pro potřeby CESA bych jako nejvhodnější variantu volila katalog. Hlavním důvodem je potřeba osobního jednání se zákazníkem (více k této problematice v následující podkapitole).

Vzhled propagačních materiálů

Propagační materiály jsou velice důležité, protože právě ony pomáhají vytvářet, tolik důležitý, první dojem. Katalog by měl být vytisknutý ve formátu A4 na kvalitním křídovém papíru.

Důležitá je volba barevné kombinace reklamních materiálů. Protože CESA nabízí služby spojené se sportem, jsou obecně vhodnými barvami červená, oranžová, žlutá, tj. barvy které evokují energii, radost a pohyb.

Při volbě barevné kombinace však také záleží na ostatních aspektech, které je třeba do materiálů zobrazit. CESA má své logo graficky znázorněno v modré a šedé barvě. K této barevné kombinaci se oranžová a červená příliš nehodí a grafika by tak působila neuspořádaně a chaoticky. Vzhledem k těmto faktům, je vhodná volba tmavomodré, fialové, popřípadě šedé a černé podkladové grafiky, která bude působit elegantním a seriózním dojmem. Možný grafický návrh titulní strany katalogu tvoří přílohu č.2 v této práci.

Obsahová náplň katalogu

Katalog má stručně vyjmenovat všechny nabízené produkty. Obsah by měl stručně shrnovat následující body:

- Co je CESA
- Co jsou „nemoci spojené s prací“
- Co nabízíme
- Jaké přínosy mají naše programy pro Vaši firmu
- Nabízené programy „Firemní sport“ (včetně ceny)
- Seznam nabízených služeb a pronájmů (včetně ceny)
- Kontakty
- Reference (seznam firem, které již služeb CESA využily)

Důležitou součástí katalogu je obrazová dokumentace, která vytváří přehled o aktivitách CESA. Je vhodné použít fotografie z pořádaných sportovních akcí a také fotografie

zachycující interiéry sportovních zařízení. Fotografie je možné použít pro tvorbu pozadí katalogu, nebo přiložit obrazovou dokumentaci (včetně popisků) za vlastní text katalogu.

5.4.2 Komunikace se zákazníkem

Z uvedeného datazníkového šetření vyplynula velmi malá informovanost firem o sportovních aktivitách v oblasti preventivní péče o zaměstnance a také malý zájem o tyto služby.

Nestačí pouze dobrý nápad, ale je třeba ho také patřičně prodat. Osobně se domnívám že formulace názvu „Firemní sport“ je trochu nešťastný a zavádějící. Nejedná se pouze o aktivity nabízející firmám vstup do posilovny, nebo firemní fotbal, ale také zdravotně-rehabilitační programy pro zdraví zaměstnanců. Název produktu musí nejen odrážet obsahovou náplň služeb, ale také vyzdvihovat své klady a přínosy. Volila bych proto např. název „Zdravotně-sportovní programy pro potřeby firem“.

Pojem „zdravotní“ je v tomto případě velmi důležitý a zdůrazňuje, že se nejedná pouze o benefit pro zaměstnance, ale zachování průceschopnosti zaměstnanců.

5.4.3 Distribuce

Otázku „Komu nabízet?“, jsem již rozebrala v kapitole Určení typického zástupce cílové skupiny. Teď se zaměřím na otázku „Jak nabízet?“.

Protože CESA nabízí službu která představuje nadstandard v péči o zaměstnance, je třeba osobního jednání. Ze stejného důvodu jsem volila z reklamních tiskovin pouze tisk katalogů. Rozesílání letáčků po firmách nepřinese žádanou odezvu, většina těchto materiálů skončí v odpadkovém koši dříve, než se stihne dostat ke kompetentnímu zaměstnanci. Proto doporučuji tisk kvalitních katalogů v menším nákladu, které budou předávány osobně jen vážným zájemcům.

Pro úspěšné jednání je velmi důležité uvádět v katalogu reference na stávající zákazníky a využívat jejich doporučení podle hesla „Spokojený zákazník je nejlepší reklama“.

Vhodným marketingovým tahem pro získání nových zákazníků je uspořádání bezplatného meetingu pro vedoucí pracovníky v oblasti lidských zdrojů. Na takovémto meetingu je možné vysvětlit přínosy těchto programů pro firmy, ukázat zájemcům sportovní zařízení, nabídnout vyzkoušení různých přístrojů apod. Je důležité aby tento meeting pro zájemce byl bezplatný a zajišťoval pohodlný a příjemně strávený den (včetně občerstvení apod.)

6. Finanční kalkulace

6.1 Náklady

V této kapitole se zaměřím na kalkulaci nákladů pro navrhované programy A. Výše nákladů je závislá především na odměnách lektorů a využívaných sportovních zařízeních. V této oblasti jsem vycházela z aktuálního ceníku pronájmů sportovních zařízení CESA. Tento ceník tvoří přílohu č.2 v této práci.

V následující tabulce jsou znázorněny jednotlivé položky které tvoří konečnou cenu.

Program A1 nevyužívá sportovišť CESA. Celková položka kterou zákazník uhradí (bez DPH) je rozdělena pouze na marži CESA a odměny lektorů.

Tabulka č. 7: Náklady programu A1 – bez slevy

Položka	Celková cena bez DPH	Marže CESA 20%	Náklady na odměnu lektorů
Přednáška (90 min)	1 500 Kč	300 Kč	1 200 Kč
Cvičení v prostorách firmy (60 min)	800 Kč	160 Kč	640 Kč
Celkový program zahrnuje 2x přednášku + 3x cvičení v prostorách firmy			
Celkem přednášky	3 000 Kč	600 Kč	2 400 Kč
Celkem cvičení v prostorách firmy	2 400 Kč	480 Kč	1 920 Kč
Celkem Program A1 bez slevy	5 400 Kč	1 080 Kč	4 320 Kč

Program A2 využívá k praktickým cvičením prostory CESA. Cena za nájem sálu je 200 Kč/hod o kterou je zvýšena konečná cena pro zákazníka. Tato cena pronájmu je použita podle oficiálního ceníku pronájmu sportovišť CESA. Tato částka již zahrnuje provozní

náklady i marži z pronájmu. Také u pronájmu sportovišť činí marže CESA 20%. Náklady na pronájem jsou tedy 160 Kč/hod a marže 40 Kč/hod.

Tabulka č. 8: Náklady programu A2 – bez slevy

Položka	Celková cena bez DPH	Náklady nájmu sportovního zařízení	Marže CESA 20%	Náklady na odměnu lektorů
Přednáška (90 min)	1 500 Kč	–	300 Kč	1 200 Kč
Cvičení v zařízeních CESA (60 min)	1 000 Kč	160 Kč	200 Kč	640 Kč
Celkový program zahrnuje 2x přednášku + 3x cvičení v prostorách CESA				
Celkem přednášky	3 000 Kč	-	600 Kč	2 400 Kč
Celkem cvičení v prostorách firmy	3 000 Kč	480 Kč	600 Kč	1 920 Kč
Celkem Program A2 bez slevy	6 000 Kč	480 Kč	1 200 Kč	4 320 Kč

Aby nabízené programy byly pro firmy dostatečně atraktivní, musí být cena „balíčku“ nižší než nákup služeb jednotlivě. Z tohoto důvodu jsem u sestavení programů navrhovala slevu 10%. Tato částka se však musí projevit na kalkulaci nákladů. V následujícím textu nastíním tři možnosti uplatnění slevy.

Varianta 1 – Marže CESA se sníží o slevu 10% pro zákazníka, odměny lektorů zůstanou stejné

Program A1		Program A2	
Náklady na odměny lektorů	4 320 Kč	Náklady na odměny lektorů	4 320 Kč
Marže	540 Kč	Náklady na sportovní zařízení	480 Kč
Cena bez DPH po slevě 10%	4 860 Kč	Marže	600 Kč
DPH 19%	923,4 Kč	Cena bez DPH po slevě 10%	5 400 Kč
Cena včetně DPH	5 783,4 Kč	DPH 19%	1 026 Kč
		Cena včetně DPH	6 426 Kč

U obou programů se snížila marže o 50% oproti původní (bez poskytnutí slevy).

Varianta 2 – Marže CESA zůstane v původní výši, o částku představující 10% slevy pro zákazníka se sníží odměny lektorů

Program A1		Program A2	
Náklady na odměny lektorů	3 780 Kč	Náklady na odměny lektorů	3 720 Kč
Marže	1 080 Kč	Náklady na sportovní zařízení	480 Kč
Cena bez DPH po slevě 10%	4 860 Kč	Marže	1 200 Kč
DPH 19%	923,4	Cena bez DPH po slevě 10%	5 400 Kč
Cena včetně DPH	5 783,4 Kč	DPH 19%	1 026 Kč
		Cena včetně DPH	6 426 Kč

Snížení odměn lektorů v programu A1	Procentní podíl na celkovém příjmu	Jednotlivé odměny lektorů z celkové částky 3 780 Kč
Lektor č.1 – přednáška	27,78 %	1 050 Kč
Lektor č.2 – přednáška	27,78%	1 050 Kč
Lektor č.3 – cvičení ve firmě	14,81%	560 Kč
Lektor č.4 – cvičení ve firmě	14,81%	560 Kč
Lektor č.5 – cvičení ve firmě	14,81%	560 Kč

Snížení odměn lektorů v programu A2	Procentní podíl na celkovém příjmu	Jednotlivé odměny lektorů z celkové částky 3 720 Kč
Lektor č.1 – přednáška	27,78 %	1 033 Kč
Lektor č.2 – přednáška	27,78%	1 033 Kč
Lektor č.3 – cvičení ve firmě	14,81%	551 Kč
Lektor č.4 – cvičení ve firmě	14,81%	551 Kč
Lektor č.5 – cvičení ve firmě	14,81%	551 Kč

Varianta 3 – Marže CESA i odměny lektorů se sníží, aby společně pokryly slevu poskytovanou zákazníkovi

Program A1		Program A2	
Náklady na odměny lektorů	4 050 Kč	Náklady na odměny lektorů	4 020 Kč
Marže	810 Kč	Náklady na sportovní zařízení	480 Kč
Cena bez DPH po slevě 10%	4 860 Kč	Marže	900 Kč
DPH 19%	923,4 Kč	Cena bez DPH po slevě 10%	5 400 Kč
Cena včetně DPH	5 783,4 Kč	DPH 19%	1026 Kč
		Cena včetně DPH	6 426 Kč

Snížení odměn lektorů v programu A1	Procentní podíl na celkovém příjmu	Jednotlivé odměny lektorů z celkové částky 4 050 Kč
Lektor č.1 – přednáška	27,78 %	1 125 Kč
Lektor č.2 – přednáška	27,78%	1 125 Kč
Lektor č.3 – cvičení ve firmě	14,81%	600 Kč
Lektor č.4 – cvičení ve firmě	14,81%	600 Kč
Lektor č.5 – cvičení ve firmě	14,81%	600 Kč

Snížení odměn lektorů v programu A2	Procentní podíl na celkovém příjmu	Jednotlivé odměny lektorů z celkové částky 4 020 Kč
Lektor č.1 – přednáška	27,78 %	1 117 Kč
Lektor č.2 – přednáška	27,78%	1 117 Kč
Lektor č.3 – cvičení ve firmě	14,81%	595 Kč
Lektor č.4 – cvičení ve firmě	14,81%	595 Kč
Lektor č.5 – cvičení ve firmě	14,81%	595 Kč

Slevu, kterou CESA poskytne zájemci o některý z výše nabízených programů je možno pokrýt výše uvedenými způsoby.

Osobně bych doporučila použití třetí varianty, která je kombinací snížení marže CESA i příjmů instruktorů.

Kalkulace nákladů u programů B, C a D není vzhledem k variabilitě produktů relevantní a musí být řešena individuálně.

Program B je závislý na výběru možné kombinace služeb a také na zvolené délce ošetření. Požadované ceny jsou uvedeny v návrhu produktů v minulé kapitole.

Program C a D je nutno řešit individuálně podle přání a potřeb zákazníků, jak již bylo uvedeno v definici programů.

6.2 Předpokládané příjmy

CESA nestanovilo plán příjmů z programu „Firemní sport“. Jedná se o jednu z doplňkových činností, které mají za úkol využít kapacitu sportovišť v době, kdy neprobíhá výuka.

Budeme-li předpokládat, že CESA není závislé na úspěchu programu „Firemní sport“, potom je jediným kritériem předpokládaného příjmu pokrytí nákladů na práce spojené s přípravou tohoto projektu. Ze stejného důvodu není možné sestavit plán peněžních toků, protože není předem možné stanovit strukturu nákladů na poskytované služby. Sestavit fundovaný plán peněžních toků bude možné až po zavedení programu do praxe a v návaznosti na předchozí vývoj stanovit plán a cíle na následující období.

Následující tabulka vyjadřuje náklady spojené s přípravou a realizací projektu.

Tabulka č. 9: Kalkulace nákladů spojených s realizací projektu (12 měsíců)

Položka	Částka
Náklady na tisk katalogů	10 000 Kč
Mzdové náklady vynaložené na komunikaci se zákazníkem	30 000 Kč
Náklady na cestovní výlohy	6 300 Kč
Náklady na informační meeting	30 000 Kč
Náklady režijní	2 000 Kč
Celkem	78 300 Kč

Náklady na tisk katalogů – tisk katalogů v menším nákladu než letáky, ale v kvalitním provedení, na kvalitním křídovém papíru, formátu A4. Doporučuji cca 100 ks

Mzdové náklady vynaložené na komunikaci se zákazníkem – pro osobní komunikaci se zákazníkem je vhodné zajistit kompetentního zaměstnance CESA, který bude tuto činnost vykonávat mimo svůj hlavní pracovní poměr. Doporučuji rozsah cca 10 hod měsíčně. Mzdové náklady cca 250 Kč/hod.

Náklady na cestovní výlohy – náklady spojené s dopravou k potenciálním zákazníkům. Uvažujeme cca 60 potenciálních zákazníků za sledované období, kalkulujeme na každého cca 15 km/firma. Amortizace + pohonné hmoty 7 Kč/km

Náklady na informační meeting – náklady na prezentaci (mzdové náklady), pohoštění apod. Za sledované období předpokládáme čtyři prezentační akce.

Náklady režijní – ostatní provozní náklady spojené s komunikací apod.

7. Analýza rizik

7.1 Vnitřní analýza rizik

Interní rizika vycházejí ze slabých stránek CESA. Interním rizikem ve vztahu k okolí je nedostatečně propracovaná marketingová strategie, která se projevuje v nízké prezentaci CESA a nízkých příjmech za pronajaté reklamní plochy. Pro eliminaci možných finančních ztrát a zvýšení povědomí o CESA je nutné zaměřit se na tuto oblast a podpořit propagaci např. vydáváním sportovních příruček, metodických materiálů, tiskových zpráv sportovním periodikům ad., a zajistit na vlastních sportovištích reklamní bannery, jejichž pronájem by upravoval plán rozmístění a pronájmu reklamních ploch. Důležitou prezentací je také kvalita, přehlednost a aktuálnost webových stránek.

Rizikem je také stávající nedostatečné účelné rozvržení výstavby a obnovy sportovních zařízení. Toto riziko je nutné eliminovat vypracováním dlouhodobého plánu na výstavbu sportovišť.

Interním rizikem, v souvislosti s programem „Firemní sport“ je jazyková nevybavenost zaměstnanců CESA. V současné době zaměstnává mnoho nadnárodních firem zahraniční pracovníky. Jazyková bariéra eliminuje možné potenciální klienty, pouze na ty, kteří rozumí (hovoří) česky.

7.2 Vnější analýza rizik

Externí rizika vycházejí z hrozeb, zejména z **nabídky konkurenčních institucí** s obdobným zaměřením. Toto riziko však CESA do velké míry eliminuje svým specifickým postavením v této oblasti. CESA může nabídnout kromě sportovních aktivit také programy zdravotně-sportovní, nabízí pronájmy sportovišť a svým rozsahem působnosti má vyjimečné postavení na trhu.

Dalším rizikem je především nezájem o tento druh nabízených služeb. Ten vyplývá především z malé informovanosti firem o těchto produktech a v obecném předsudku, že se jedná pouze o zaměstnanecké benefity. Je pouze na snaze pracovníků CESA, především pak marketingového oddělení, aby zvyšoval informovanost v této oblasti a pokusil se tyto předsudky vyvracet.

8. Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo navrhnout „balíčky“ produktů pro projekt „Firemní sport“, jako nového podnikatelského záměru Centra sportovních aktivit Vysokého učení technického v Brně.

V analytické části jsem se zaměřila především na analýzu stávající a potenciální konkurence v oblasti poskytování zdravotních, sportovních a relaxačních programů pro potřeby firem. Pomocí SWOT analýzy jsem zmapovala příležitosti a silné stránky CESA, ale také slabé stránky a hrozby které je třeba eliminovat.

V návrhové části jsem zpracovala několik možných produktů pro projekt „Firemní sport“. Zaměřila jsem se především na zdravotně-sportovní produkty, které eliminují tzv. „nemoci spojené s prací“ a znamenají přínos nejen pro zaměstnance, ale také pro zaměstnavatele. Svě návrhy jsem doplnila propočtem a několika návrhy možných řešení nákladů.

Navržené postupy by měly přispět k efektivnímu využití potenciálu CESA, zejména ve spolupráce s komerční sférou.

9. Seznam použité literatury

- [1] FORET, M. *Marketingová komunikace*. 1.vyd. 2003. 275s.
ISBN 80-7226-811-2
- [2] KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. 2007.
216s. ISBN 978-80-251-1605-0
- [3] KŘÍŽEK, Z. a CRHA, I. *Jak psát reklamní text*. 2.vyd. 2003. 192s.
ISBN 80-247-0556-7
- [4] KUKLOVÁ, D. a ŠUBRT, B. *Povinnosti zaměstnavatele v oblasti zdravotní péče o zaměstnance*. 2.vyd. 2002. 351s. ISBN 80-7263-127-6
- [5] MARTINOVIČOVÁ, D. *Základy ekonomiky podniku*. 1.vyd. 2006. 184s.
ISBN 80-86851-50-8
- [6] SVĚTLÍK, J. *Marketing a reklama*. 1.vyd. 2005. 230s.
ISBN 80-7318-140-1
- [7] VYSEKALOVÁ, J. a KOMÁRKOVÁ, R. *Psychologie reklamy*. 2.vyd. 2002. 264s.
ISBN 80-247-0402-1

Pro zpracování této diplomové práce byly použity interní materiály CESA

10. Seznam tabulek

Tab. č. 1.....	Služby poskytované CESA
Tab. č. 2.....	Konkurence v oblasti působnosti CESA
Tab. č. 3.....	SLEPT analýza
Tab. č. 4.....	Analýzy 7S
Tab. č. 5.....	Porovnání analýzy 4P a 4C
Tab. č. 6.....	Výsledky dotazníkového šetření
Tab. č. 7.....	Náklady programu A1 – bez slevy
Tab. č. 8.....	Náklady programu A2 – bez slevy
Tab. č. 9.....	Kalkulace nákladů spojených s realizací projektu (12 měsíců)

11. Seznam schémat

Schéma č. 1.....	Organizační struktura CESA
------------------	----------------------------

12. Seznam grafů

Graf č. 1.....	Konkurence v oblasti konkurence CESA
----------------	--------------------------------------

13. Seznam příloh

Příloha č. 1.....	Dotazník
Příloha č. 2.....	Ceník pronájmů CESA
Příloha č. 3.....	Grafický návrh titulní strany katalogu

Příloha č. 1

Dotazníkové šetření

Dovolujeme si Vás požádat o spolupráci při přípravě zdravotně-sportovních programů pro potřeby firem. Tyto programy mají přínos pro zaměstnance i zaměstnavatele, a to ve formě snížení nemocnosti, zefektivnění práce a utužení pracovního kolektivu

Otevřené otázky prosím stručně doplňte. U výběrových otázek barevně označte jednu, nebo více možností.

Uvedte prosím oblast ve které působí Vaše firma:

Uvedte prosím přibližný odhad počtu zaměstnanců firmy:

Poskytuje Vaše firma svým zaměstnancům možnost využití zdravotních nebo sportovních aktivit?

ANO, OBOJÍ

POUZE ZDRAVOTNÍ

POUZE SPORTOVNÍ

NE

Měla by Vaše firma zájem o tento druh služeb?

ANO, URČITĚ

ANO, ZA VÝHODNÝCH PODMÍNEK

NE

Pro potřeby Vaší firmy by byla nejvhodnější forma:

PŘEDNÁŠKY

CVIČENÍ PŘÍMO VE VAŠÍ FIRMĚ

CVIČENÍ VE SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍCH

VOLNÝ VSTUP ZAMĚSTNANCŮ DO SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ

Nejvíce by Vaše firma využila:

AKTIVITY PRO MANAGERY, TJ. "SEDAVÉ ZAMĚTNÁNÍ"

AKTIVITY PRO MANUÁLNĚ PRACUJÍCÍ ZAMĚSTNANCE

Byla by pro Vaši firmu vhodnější?

DLOUHODOBÁ SPOLUPRÁCE

JEDNORÁZOVÁ SPOLUPRÁCE (nepř. týdenní kurz)

Přáli by jste si být o přichystaných programech informováni?

ANO

NE

Pokud máte zájem o další informace uveďte prosím e-mailový kontakt:

Centrum sportovních aktivit

Vysokého učení
technického
v Brně

Katalog FIREMNÍ SPORŤ 2009



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ Centrum sportovních aktivit

CENÍK SPORTOVNÍCH ZAŘÍZENÍ 2009

SPORTOVNÍ AREÁL VUT V BRNĚ POD PALACKÉHO VRCHEM

Atletický stadion

Trénink jednotlivce:	studenti VUT v Brně	za celou sezónu	300,- Kč
	ostatní	za celou sezónu	3500,- Kč
	ostatní	za 1 měsíc	500,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	50,- Kč
Atletické závody:		za 1,0 hodinu	od 2000,- Kč
Atletické oddíly sdružené v BTS:		zvláštní režim	
Příplatek za umělé osvětlení:			

Travnaté fotbalové hřiště

Trénink:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 1 000,- Kč
Zápas:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 1 800,- Kč
Příplatek za umělé osvětlení:			

Sportovní hala

Celá hala:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 1 600,- Kč
Trénink hřiště:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 800,- Kč
Zápas hřiště:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 1 000,- Kč
Kurt volejbal:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	200,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	od 400,- Kč
Kurt tenis:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	150,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	od 300,- Kč

Tenisové centrum (umělá tráva, antuka)

Sezónní pronájem kurtu:	studenti VUT v Brně		1500,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	2200,- Kč
	důchodci	za 1,0 hodinu	1700,- Kč
Tenisový kurt:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	80,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	100,- Kč
	důchodci	za 1,0 hodinu	80,- Kč
Příplatek za umělé osvětlení:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	50,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	50,- Kč

Tělocvična F1

Celá tělocvična:	ostatní	za 1,0 hodinu	od 250,- Kč
Kurt badminton:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	80,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	120,- Kč

Plážový volejbal

Sezónní pronájem:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu týdně	1200,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu týdně	1600,- Kč
Jednorázový poplatek:	studenti	za 1,0 hodinu týdně	80,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu týdně	100,- Kč

TĚLOCVIČNA PURKYŇOVA

Tělocvična:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	250,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	od 400,- Kč
Kurt badminton:	studenti VUT v Brně	za 1,0 hodinu	80,- Kč
	ostatní	za 1,0 hodinu	120,- Kč

FIT CENTRUM MACHINA

Jednotlivé vstupy:	studenti VUT v Brně		40,- Kč
	ostatní		50,- Kč
Boulder:	studenti VUT v Brně	jednorázově	40,- Kč
	ostatní	jednorázově	40,- Kč

Pronájmy

Kinosál	od	300,- Kč za 1,0 hodinu
Učebna	od	150,- Kč za 1,0 hodinu
Posilovna	od	600,- Kč za 1,0 hodinu
Gymnastický – zrcadlový sál	od	200,- Kč za 1,0 hodinu
Sál na bojová umění	od	150,- Kč za 1,0 hodinu
Cardiofitness - indoor rowing	od	600,- Kč za 1,0 hodinu
Cardiofitness – H.E.A.T.	od	600,- Kč za 1,0 hodinu
Indoorcycling	od	600,- Kč za 1,0 hodinu
Boulder centrum	od	600,- Kč za 1,0 hodinu
Audiovizuální technika	od	150,- Kč za 1,0 hodinu
Ozvučení	od	150,- Kč za 1,0 hodinu
Odborné vedení cvičení	od	200,- Kč za 1,0 hodinu

Brno, 15.4. 2009

PaedDr. Jaroslav Bogdálék
ředitel
CESA VUT v Brně