



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ PLÁN

BUSINESS PLAN

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Marek Švácha

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Josef Veselý, CSc.

BRNO 2021

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Marek Švácha
Studijní program:	Procesní management
Studijní obor:	bez specializace
Vedoucí práce:	Ing. Josef Veselý, CSc.
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 plán

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:

Student zpracuje podnikatelský plán firmy.

Základní literární prameny:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia, 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-24-0939-2.

HISRICH, R. D. a M. P. PETERS. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

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

Téma závěrečné práce je podnikatelský plán založení sportovního studia se zaměřením na kalisteniku a street workout ve městě Brno. Práce je rozdělena do tří částí. První část pojednává o teoretických východiscích. Ty jsou dále uplatněny ve druhé části, která je zaměřena na analytickou část. Závěrečná část práce je věnována tvorbě samotného podnikatelského plánu, na základu poznatků, dat a faktů z analytické části.

Abstract

The topic of the final work is a business plan for the establishment of a sports studio focusing on calisthenics and street workout in the city of Brno. The work is divided into three parts. The first part deals with the theoretical background. These are further applied in the second part, which is focused on the analytical part. The final part of the work is devoted to the creation of the business plan itself, based on knowledge, data and facts from the analytical part.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, kalistenika, street workout, finanční plán, analýzy prostředí

Key words

Business plan, calisthenics, street workout, financial analysis, enviromental analysis

Bibliografická citace

ŠVÁCHA, Marek. *Podnikatelský plán* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-04-13].
Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/135252>. Bakalářská práce.
Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu.
Vedoucí práce Josef Veselý.

Čestné prohlášení

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

V Brně dne 31. dubna 2021

.....

podpis autora

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval Ing. Josef Veselý, CSc. za odborné vedení, cenné rady a vstřícnou spolupráci při tvorbě této bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat své rodině a přátelům, kteří mě po dobu studia podporovali.

Obsah

ÚVOD	9
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	10
1.1 Hlavní cíl.....	10
1.2 Dílčí cíle.....	10
1.3 Metody a postup zpracování	10
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
2.1 Základní pojmy	11
2.1.1 Podnik	11
2.1.2 Podnikání	11
2.1.3 Podnikatel	12
2.1.3 Živnost	12
2.2. Podnikatelský plán.....	12
2.2.1 Požadavky na podnikatelský plán.....	13
2.2.2 Druhy podnikatelských plánů	13
2.2.2 Struktura podnikatelského plánu	15
2.3 Analýza tržního prostředí.....	17
2.3.1 Nástroje vnější analýzy podniku.....	17
2.3.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku.....	19
2.4 Marketingový mix.....	21
2.5 Finanční plán.....	23
2.5.1. Zdroje financování podnikatelských projektů	24
2.5.2 Rozvaha	24
2.5.3 Výkaz zisků a ztrát.....	25
2.5.4 Bod zvratu.....	25
.....	25

2.5.5 Cash flow	26
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE.....	27
3.1 Historie a vývoj kalisteniky a street workoutu	27
3.2 Soudobé trendy	28
3.3 Online dotazníkové šetření	28
3.3.1 Výsledky šetření	29
3.4 Analýza SLEPT	29
3.4.1 Sociální vlivy	29
3.4.2 Legislativní vlivy	30
3.4.3 Ekonomické vlivy	31
3.4.4 Politické vlivy	33
3.4.5 Technologické vlivy	34
3.4.6 Shrnutí.....	34
3.5 Porterova analýza.....	34
3.5.1 Stávající konkurence.....	34
3.5.2 Potencionální konkurence.....	36
3.5.3 Substituty	37
3.5.4 Odběratelé.....	37
3.5.5 Dodavatelé	39
3.5.6 Shrnutí.....	40
3.6 McKinseyho model 7s	40
3.6.1 Struktura.....	40
3.6.2 Systém.....	41
3.6.3 Strategie	42
3.6.4 Schopnosti.....	43
3.6.5 Styl manažerské práce	43

3.6.6 Spolupracovníci	43
3.6.7 Sdílené hodnoty	43
3.6.8. Shrnutí.....	44
3.7 SWOT analýzy.....	44
3.7.1. Shrnutí.....	45
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ	46
4.1 Představení podniku.....	46
4.2 Volba formy podnikání.....	46
4.3 Marketingový mix.....	47
4.3.1 Produkt.....	47
4.3.2 Cena	48
4.3.3 Místo	49
4.3.4 Propagace.....	50
4.5 Finanční plán.....	50
4.5.1 Časový harmonogram	50
4.5.2 Zahajovací rozvaha	51
4.5.3 Zdroj financování.....	51
4.5.4 Předpokládané provozní náklady.....	52
4.5.5 Očekávané tržby	53
4.5.6 Předpokládané výnosy	55
4.5.7 Analýza bodu zvratu	57
4.5.8 Doba návratnosti	58
4.6 Hodnocení rizik.....	59
4.6.1. Identifikace rizik a návrh opatření	61
5 ZÁVĚR.....	63
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	65

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ	67
SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK.....	68
SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ	69
SEZNAM PŘÍLOH.....	69

ÚVOD

Jedním ze základních předpokladů pro to, jak se stát úspěšným podnikatelem, je zvládnutí tvorby podnikatelského plánu. Ten slouží k uvědomění si faktů spojených se založením podniku, na jejichž základě se učiní rozhodnutí, zda je podnik schopen uspět na trhu a co všechno k tomu aby uspěl, je potřeba.

Předmětem podnikatelského plánu je založení sportovního studia v Brně, specializovaného na sportovní cvičení kalistenika a street workout. Projekt slouží jako seberealizace člověka s možností uplatnění znalostí a dovedností v určitém směru, který ho naplňuje. Primárním cílem jako u většiny podniků je generovat zisk a vytvořit stabilní základnu zákazníků, která pomůže podniku upevnit pozici na trhu.

Závěrečná práce je složena z třech hlavních kapitol. Teoretické části, která pojednává o základních definicích a pojmech, kterým je pro pochopení práce nutno porozumět. Analytické části, kde díky poznatkům z první části za pomoci analytických metod SLEPT, 7S, Porterově metodě a SWOT analýze bude zkoumána současná situace trhu. Finální část práce je zaměřena na vlastní návrh řešení, který uplatňuje analýzy z předchozí kapitoly. Za pomoci výsledků analýz je tvořen samotný podnikatelský plán. V návrhové části se můžeme dozvědět, jaké služby bude podnik nabízet, jaké jsou předpoklady úspěchu z finančního pohledu na věc a jaké metody a způsoby bude podnik používat, aby dosáhl úspěchu na trhu.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem bakalářské práce je tvorba podnikatelského plánu pro podnik Calisthenics Studia. Podnik by měl vykazovat zisk a přispívat ke zvýšení kvality života lidí v dané oblasti a edukovanosti v oblasti cvičení s vlastní váhou těla (kalistenika). Podnikatelský plán vychází z tendence seberealizace zakladatele, který by tímto způsobem chtěl vybudovat podnik s přesahem v odvětví, ve kterém je znalý, a zdaleka není obsáhlý na trhu v takové kvantitě jako jiné druhy cvičení.

1.2 Dílčí cíle

K vypracování podnikatelské plánu je potřeba určit dílčí cíle. Ty budou tvořeny analýzou trhu, marketingovým průzkumem, tvorbou finančního plánu a následně analýzou rizik.

1.3 Metody a postup zpracování

První část bakalářské práce je zaměřena na teoretická východiska. Tato východiska zahrnují studium odborné literatury, obsahovou analýzu a legislativu spojenou s realizací podnikatelského plánu. Dále jsou zde definovány základní pojmy a metodiky, které budou použity v dalších částech bakalářské práce. Druhá část je zaměřena na sběr dat a informací, které jsou postupně analyzovány. Pro analýzu vnějšího prostředí budou použity metody SLEPT a Porterův model spolu s dotazníkem, který bude sloužit pro průzkum trhu. K analýze vnitřního prostředí bude použit McKinseyho model 7s. Současný stav bude zjištěn SWOT analýzou. Závěrečná třetí část je zaměřena na samotný návrh řešení. K samotnému návrhu řešení budou použity zhodnocené výsledky s vyvozeným závěrem předešlých analýz. Díky těmto výsledkům by mělo dojít k optimálnímu řešení v problematice marketingového mixu, analýzy trhu a finančního plánu.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V této kapitole jsou za pomoci odborné literatury definovány základní pojmy, které slouží k pochopení problematiky spojené s podnikatelským záměrem. Dále jsou zde definovány termíny podnikatelský záměr a podnikatelský plán, které jsou úzce spjaty s podnikatelským záměrem jako takovým. Druhá část kapitoly je zaměřena na analýzy tržního prostředí, marketingový a finanční plán.

2.1 Základní pojmy

2.1.1 Podnik

Právní definice

„ Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit. “

„ Podnik je věc hromadná. Na jeho právní poměry se použijí ustanovení o věcech v právním smyslu. Tím není dotčena působnost zvláštních právních předpisů vztahujících se k nemovitým věcem, předmětům průmyslového a jiného duševního vlastnictví, motorovým vozidlům apod., pokud jsou součástí podniku. “ (1)

2.1.2 Podnikání

- **Ekonomické pojetí** – dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktiv za účelem zvýšení jejich původní hodnoty.
- **Psychologické pojetí** – proces, který slouží k dosažení seberealizace. Tato činnost je motivována potřebou něčeho dosáhnout něco si splnit.
- **Sociologické pojetí** – proces k tvorbě vytvoření pracovních míst a příležitostí za pomoci dokonalejšího využití zdrojů. (2)

- **Právní pojetí** – „Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.“ (1)

2.1.3 Podnikatel

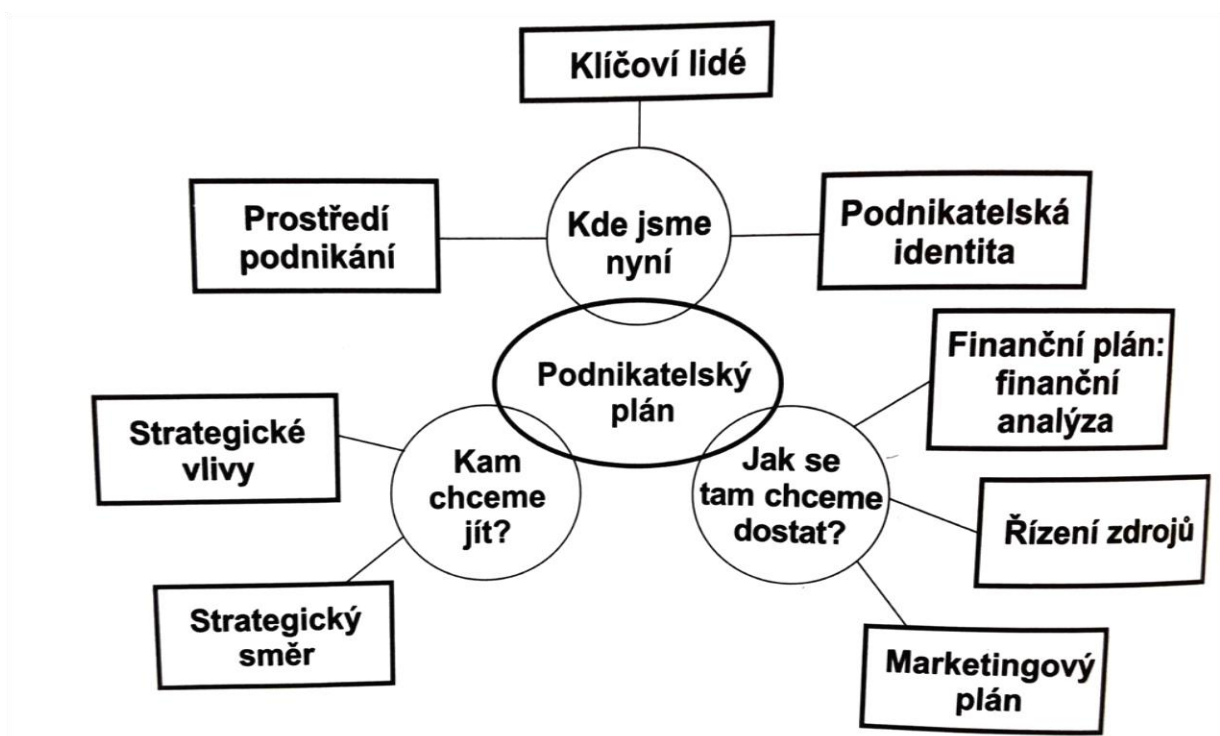
„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“(3)

2.1.3 Živnost

„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.“ (4)

2.2. Podnikatelský plán

Pod pojmem podnikatelský plán si můžeme představit dlouhodobou strategii podnikání, v které můžeme přehledně vidět záměry a cíle podnikání. Používá se u podnikatelů, kteří pracují na zhmotnění svých myšlenek a chtějí je přetavit v úspěšné podnikání. Slouží také k minimalizování rizika neúspěchu. Z dokumentu lze vyčíst v jaké fázi se podnik či podnikatelská myšlenka přesně nachází a kolik bude potřeba vyvinout úsilí pro jeho další rozvoj, nebo samotné zahájení. (5)



Obrázek 1: Účel a smysl podnikatelského plánu (Zdroj: (5))

I přes fakt, že část informací v podnikatelském plánu je výsledkem odhadu, protože není možné přesně určit vývoj podnikání samotného se stoprocentní pravděpodobností, je tento dokument velice důležitý pro budoucí investory. Tvorba podnikatelského plánu je pro začínajícího podnikatele velice cennou zkušeností. Pobízí ho přemýšlet o různých variantách vývoje se všemi možnými obtížemi a komplikacemi, které by se v budoucnu mohly naskytnout. (6)

2.2.1 Požadavky na podnikatelský plán

Kritéria, které by měl podnikatelský plán splnit, jsou následující:

- přehlednost a stručnost (do 50 stran),
- jednoduchost, nezacházet příliš do konkrétních detailů, které nejsou pro čtenáře srozumitelné,
- vytknout výhody, které produkt (služba) nabízí zákazníkovi,
- zaměřit se na budoucnost,
- být věrohodný,
- být realistický,
- určit možná rizika a nesnažit se je zakrýt,
- určit výhody v nabízeném produktu (službě), oproti konkurenci,
- zhodnocení vynaloženého kapitálu a jeho nabytí,
- kvalita. (7)

2.2.2 Druhy podnikatelských plánů

a) Prezentace ve výtahu (elevator pitch)

Tato prezentace podnikatelského záměru by měla být stručná, jasná, srozumitelná a zapamatovatelná, abychom ji mohli použít rychle, kdekoli a kdykoli bude potřeba. Prezentace ve výtahu by měla trvat přibližně minutu a měla by se skládat z následujících bodů:

Prezentace slouží k rychlému obeznámení podnikatelského záměru, její délka by neměla překročit minutu. Měla by být jasná, stručná, srozumitelná a zapamatovatelná. Hlavní body této prezentace jsou:

- co je moje myšlenka,
- jak jsem s tou myšlenkou daleko,
- jaké trhy existují pro uplatnění mé myšlenky,
- jaké výhody na těchto trzích mám,
- jaké výhody mám oproti konkurenci,
- jak hodlám získat peníze,
- kolik budu potřebovat celkem,
- kolik z toho budu potřebovat financovat externě, co za to nabízím investorovi,
- kdo je součástí mého týmu,
- jaký je potenciál pro zisk investora.

Její potenciál slouží k získání pozornosti potenciálního investora a k nastínění dané myšlenky s přesahem pro další spolupráci.

b) Exekutivní souhrn

Dokument, který obsahuje nejdůležitější body (zmíněné v elevator pitch) podnikatelského záměru. Rozsah tohoto dokumentu by měl být v maximální délce jedné strany A4. Slouží jako dodatek k ústní prezentaci, který můžete zanechat budoucím partnerům. (8)

c) Zkrácený podnikatelský plán

Tento dokument je komplexnější než předchozí dva typy. Zahrnuje veškeré body, které by obsahoval plný podnikatelský plán s rozdílem, že jsou vyjádřeny stručněji a povrchněji. Slouží především k ochraně obchodního tajemství (9)

d) Plný podnikatelský plán

Témata tohoto dokumentu se nijak neliší od všech předchozích. Odlišuje se především zpracování daných témat, které je mnohem podrobněji a detailněji rozepsané. Ideální délka plného podnikatelského plánu by měla být mezi 5-10 stranami. (10)

2.2.2 Struktura podnikatelského plánu

Titulní strana

Uvádí stručné shrnutí podnikatelského plánu. Součástí titulní strany by měly být tyto skutečnosti:

- název a sídlo společnosti,
- jména podnikatelů a spojení na ně (telefon, email),
- popis společnosti a povaha podnikání,
- způsob společnosti a jeho struktura.

Exekutivní souhrn

Jedná se o extrakt nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu, z čeho vychází i samotný název. Hlavním úkolem exekutivního souhrnu je maximální možné vyvolání zájmu na straně potenciálních investorů. Tento dokument se předkládá před samotným podnikatelským plánem a může tak rozhodnout o zájmu či nezájmu o danou službu nebo produkt. Z těchto důvodů bychom této kapitole měli věnovat mimořádnou pozornost.

Analýza trhu

Tato kapitola zahrnuje analýzu konkurenčního prostředí, ve které jsou uvedeny veškeré silné i slabé stránky všech významných konkurentů. Dále také obsahuje analýzu odvětví, ve které jsou důležité především vývojové trendy a historické výsledky (8)

Popis produktu

Tato část shrnuje podrobný popis nového podniku, ve kterém se můžeme dozvědět předběžnou velikost podniku a jeho záběr. Mezi základní body patří:

- výrobky nebo služby,

- umístění/ lokalita a velikost podniku,
- přehled personálu podniku/ organizační a funkční schéma,
- veškeré kancelářské zařízení a jiní technické vybavení,
- průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference.

Obchodní plán

Podává informace o nákupu zboží a služeb, skladovacích prostorů atd. Součástí obchodního plánu je také popis procesu dané služby.

Marketingový plán

Jedná se o nedílnou součást podnikatelského plánu, z níž lze vyčíst, jak bude daný výrobek nebo služba distribuována, oceňována a propagována. Potenciální investoři mohou tuto část považovat za jednu z nejdůležitějších pro budoucí úspěch nového podniku. Z marketingového plánu lze také odvodit potenciální rentabilitu, která se zakládá na odhadovaném objemu produkce, nebo služeb.

Organizační plán

V této kapitole je uvedena forma vlastnictví nového podniku. Pokud se jedná o obchodní společnost, je zde také uvedena celá organizační struktura, ve které můžeme vidět informace o managementu, klíčoví vedoucí atd.

Hodnocení rizik

Tato část podnikatelského plánu se zabývá analýzou rizik. Jedná se o nedílnou součást každého nového podniku. Rizika mohou plynout ze slabých stránek marketingu, z reakce konkurence, manažerského týmu, či výroby, pokud se jedná o výrobní proces. Na tyto druhy rizik je vhodné se připravit alternativní strategií, kterou by měla tato kapitola obsahovat.

Finanční plán

Poslední částí podnikatelského plánu, a to na tolik důležitou, že je jí věnovaná celá jedna samostatná kapitola, 2.5 Finanční plán. Dokážeme z něho vyčíst, nakolik

ekonomicky reálný podnikatelský plán je jako celek. Hlavní tři oblasti, kterými se zabývá, jsou:

- předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň 3 roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady
- vývoj hotovostních toků (Cash-flow) v příštích alespoň 3 letech
- odhad rozvahy (balance) který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu. (5)

2.3 Analýza tržního prostředí

Z analýzy tržního prostředí můžeme zjistit, jaké vlivy působí na subjekt. Analyzuje se trh konkurenčního prostředí a trh jednotlivých odvětví. Tyto trhy je potřeba neustále sledovat. Podnik samotný tak ovlivňuje vnější, nebo vnitřní prostředí. Obě tyto prostředí je potřeba zahrnout v podnikatelském plánu a rozsáhle analyzovat. (11)

2.3.1 Nástroje vnější analýzy podniku

Analýza SLEPT

SLEPT analýza, někdy též PEST analýza slouží k identifikaci a zkoumání externích faktorů. Název vychází z anglických termínů vymezující oblasti zájmu externí analýzy, ale pro české termíny lze zkratku také použít.

- **Sociální oblast** – trh práce, demografické ukazatele, vliv odborníků, míra nezaměstnanosti, míra korupce atd.
- **Legislativní oblast** – zákony, normy, vyhlášky, regulace.
- **Ekonomická oblast** – tržní trendy, makroekonomické hospodářské ukazatele a předpoklady (míra inflace a úrokové sazby).
- **Politická oblast** – politická stabilita, politické trendy a postoje k podnikání.
- **Technologická oblast** – technologické trendy, podpůrné technologie, aplikace. (8)

Tabulka 1: Možné zdroje silných a slabých stránek podniku (Zdroj: (8))

Oblast podniku	Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Procesy • Management • Obchod a marketing • Personál • Jiné znalosti a dovednosti • Zkušenosti • Průmyslové vlastnictví • Areál podniku • Výroba • Informační technologie • Finance 	<ul style="list-style-type: none"> • Vysoká produktivita práce • Vize, „tah na branku“ • Perfektní zakázky, prodeje • Loajální a nadšený tým • Skvělý vývojový potenciál • Znalost trhu a trendů • Značka, patenty • Perfektní lokalita, poloha • Špičkové výrobní vybavení • Skvělé řízení informací • Solidní cash-flow 	<ul style="list-style-type: none"> • Doba uvádění na trh • Není strategické řízení • Není znalost trhu • Závislost na jedné profesi • Problematický servis • Nekompetentní pracovníci • Uplynutí patentových práv • Špatná nájemní smlouva • Zastaralé výrobní linky • Zastaralý, poruchový IS • Předlužení, nízká likvidita

Porterova Analýza

Jedná se o model, který zkoumá konkurenci v odvětví, jak reálnou existující, tak potenciaální. K účelům podnikatelského plánu se nejčastěji používají vymezení pěti zobecněných oblastí:

- **Vnitřní konkurence** – taková konkurence, která podniká ve stejném odvětví či oblastí. Dopravce dopravci, řezník řezníkovi atd.
- **Nová konkurence** – subjekty které nejsou zavedeny na trhu, ale v blízké době budou vstupovat a tím tvořit konkurenci. Zkoumání této konkurence je velice obtížné, jedná se především o odhady na základě vyhodnocení (opět odhad) budoucího vývoje trhu, úrovně současné konkurence. V případě zakládání podniku jde spíše o predikci rizika „zahuštění“ trhu.
- **Zpětná integrace** – hrozba zpětné integrace ze strany kupujících nastane, pokud vyjednávací síla dodavatelů bude slabší z důvodu vyrábění stejného produktu, nabízení stejné služby, kupujícím.
- **Dopředná integrace** – zde hrozí obrácený případ uvedeného rizika zpětné integrace. Pokud dodavatelům hrozí dopředná integrace, je jejich vyjednávací síla vyšší. Když dodavatel dodává velmi důležitou součást konečného produktu, existuje silná hrozba dopředné integrace.
- **Riziko konkurence substitutů** – ohrožení a nahrazení našich nabízených služeb, nebo produktů na trhu obdobnými službami a produkty. Příkladem může

být v případě klasických posiloven konkurence „zdravé cvičení s vlastní vahou“, které jde proti klasickému silovému cvičení s činkami a cvičebními přístroji. (8)

2.3.2 Nástroje vnitřní analýzy podniku

SWOT analýza

Je kompilací silných (Strengths) a slabých (Weaknesses) stránek, příležitostí (Opportunities) a hrozeb (Threats). Primárním cílem SWOT analýzy je rozvíjet plné povědomí o všech faktorech, které se podílejí na přijímání obchodních rozhodnutí. Název SWOT je tedy zkratkou počátečních písmen anglických názvů. (12)

S silné stránky	W slabé stránky
O příležitosti	T hrozby

Obrázek 2: SWOT (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky (Strengths)

Zde můžeme vidět silné stránky podniku, které mají vyšší úroveň oproti konkurenci, nebo mají svou jedinečnost. Je velice důležité umět tyto silné stránky zhodnotit, identifikovat a tak maximalizovat využitelnost pro podnik.

Slabé stránky (Weaknesses)

Jako v životě, tak i v businessu má každý podnik své slabé a silné stránky. Velice důležité je si umět slabé stránky připustit, abychom na nich mohli pracovat. I to že jsme v dané oblasti velmi dobří, neznamená, že konkurence není o krok dále.

Příležitosti (Opportunities)

Pokud za pomoci silných stránek společnost využijeme nabízející se příležitosti, je velká pravděpodobnost, že se nám podaří podnik posunout dále k úspěchu. Cíle podniku se nemusí shodovat s příležitostmi v odvětví, to přináší s sebou určité riziko.

Hrozby (Threats)

Důležitou součást SWOT analýzy tvoří také hrozby, které mohou mít zdrcující dopad na náš podnik. Proto je nezbytně nutné tyto hrozby rozlišit a kvantifikovat. Hrozby s nejvyšším rizikem je nutné postupně tlumit na přijatelnou hodnotu. Pokud se však hrozby vyskytnou naší potřebou je jejich eliminace. K této eliminaci poslouží vytvořený plán. (5)

Model 7S

Tento model nabízí analýzu podniku prostřednictvím 7 oblastí, které tvoří základ každé společnosti. Písmeno S značí počáteční písmena všech 7 oblastí v anglickém jazyce. Jedná se o strategii (strategy), systémy (systems), strukturu (structure), spolupracovníky (stuff), styl manažerské práce (style), schopnosti (skills) a sdílené hodnoty (share values).

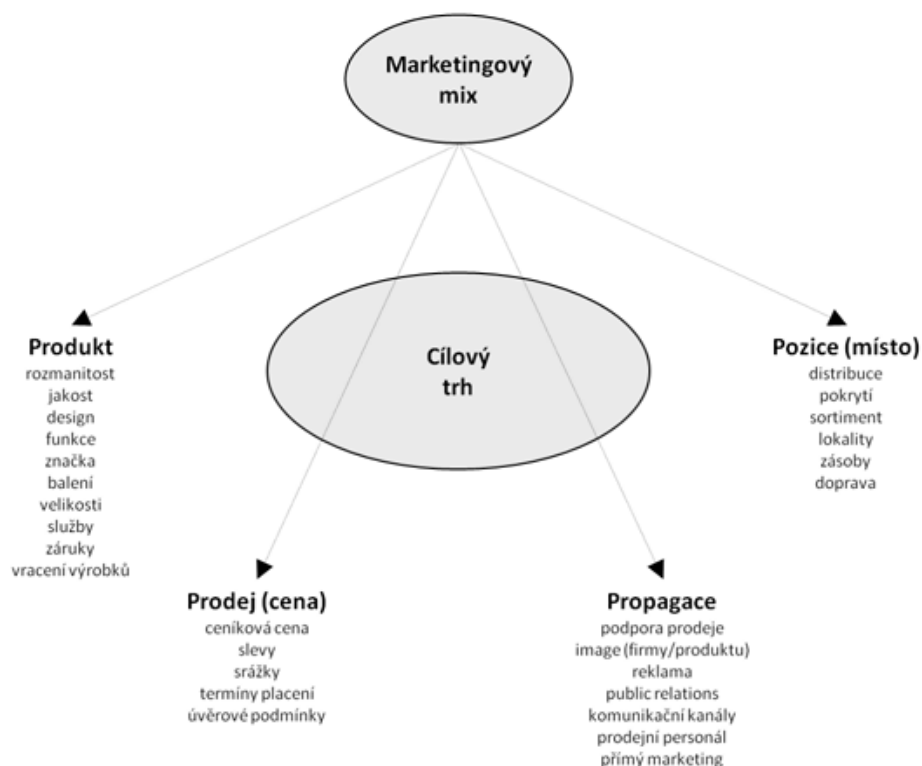
Charakteristika jednotlivých oblastí:

- **Struktura** – pod touto oblastí si můžeme představit hierarchické postavení osob ve společnosti. Strukturu lze vnímat z organizačního schématu dané společnosti.
- **Systémy** – popisují vzájemné propojení techniky a zaměstnanců, jejímž výstupem je řízení společnosti.
- **Strategie** – k dosažení určitého cíle je potřeba zvolit si správnou cestu (strategii). Pokud použijeme správnou strategii, můžeme mít rozdílovou výhodu oproti konkurenci. Proto je velice důležitou součástí.

- **Schopnosti** - tento bod ukazuje znalosti a dovednosti všech zaměstnanců podniku. Hodnotí jejich silné a slabé stránky, které dále využívá, nebo se je snaží odbourat.
- **Styl manažerské práce** - charakterizuje přístup vedoucích pracovníků, je také úzce spjatý s organizační strukturou. Určuje priority managementu a přístup k podřízeným pracovníkům.
- **Spolupracovníci** – zaměstnanci podniku tvoří podstatnou část, na které může záviset osud celého podniku. Je potřeba aby pracovníci vykazovali vhodnou kvalifikaci, přístup, výkonnost a také spokojenost.
- **Sdílené hodnoty** - tvoří kulturu celého podniku. Ve sdílených hodnotách jsou také zahrnuty cíle, koncept, poslání, nebo etický kodex. Tyto hodnoty jsou provázány celým podnikem a lze je vyhodnocovat pomocí odměňování zaměstnanců. (13)

2.4 Marketingový mix

Marketingový mix je velice důležitou součástí marketingového plánu, nejedná se o „čistou“ interní analýzu, ale slouží jako nástroj v úvahách pro zavedení služeb, nebo produktů na trh. U marketingového mixu se používá označení 4P, které značí 4 hlavní oblasti na které je zaměřený. Je tvořen z těchto nástrojů : (8)



Obrázek 3: Marketingový mix (Zdroj: (15))

- **Produkt (product)** – pod pojmem produkt si můžeme představit nejen produkty, ale i služby popř. různé kombinace. Správná charakteristika a vymezení produktu vůči konkurenci může být jedním ze způsobů jak „předběhnout“ prodeje daného produktu. Rozlišení od podobných produktů na trhu může být formou rozdílného balení produktu, nabízení nadstandartních služeb spojené s produktem či samotné zpracování produktu. Pokud na trh nový produkt zavádí malý podnik, je doporučeno, aby byl diferencovaný. K tomu je zapotřebí, aby podnik zjistil, jaké rozdíly v produktu by zákazník nejvíce ocenil.
- **Cena (price)** – jedním z nejsložitějších úkolů celého marketingového mixu je stanovení ceny produktu. S rostoucí kvalitou daného produktu, nebo služby je potřeba také stanovit vyšší cenu. Mezi další faktory, které je potřeba zohlednit při cenotvorbě jsou náklady, logistické úkony, režijní přírážka a další. Cena by měla být stanovena v takové výši, aby dokázala najít odpovídající poptávku. Cenotvorbu lze také určit z tohoto základního vztahu (cena výrobku = náklady + marže) ze kterého lze vycházet. (5)

- **Propagace (promotion)** – slouží k šíření informací a zvýšení povědomí o daném produktu či službě za účelem oslovení potenciálních zákazníků, nebo stakeholderů. Dělí se na dva základní typy: **Propagace nepřímá** její zaměření je plošné a cílí na skupinu potenciálních zákazníků. Jedná se o propagační akce, semináře, webináře, výstavy atd. **Propagace přímá** jejím cílem je oslovení konkrétního zákazníka. Z pravidla se používá v návaznosti na nepřímou propagaci. Metody použití přímé propagace jsou oslovení zákazníka pomocí letáku, e-mailu, telefonního hovoru atd. (15)
- **Místo (place)** – situace na trhu v posledních letech je taková, že nabídka zaujímá mnohem větší část trhu než poptávka a dostává se do přetlaku. Každý z podniků se snaží být lepší než konkurence a vybudovat si pevnou konstrukci, na které mohou „stavět“. Podniky se mohou lišit dle cílení na konečného zákazníka (business to customer, B2C), nebo (business to business, B2B). Úkolem (B2C) je směřovat veškeré aktivity k tomu, aby dosáhly na konečného zákazníka. B2B je zaměřený na podnikání s dalšími obchodními jednotkami, kterým nabízí svůj produkt a ty ho nabízejí finálnímu zákazníkovi. (16)

2.5 Finanční plán

Vrcholem podnikatelského plánu je vytvoření plánu finančního. Ten spojuje samotnou ideu podnikatelského záměru s realitou skrze finanční toky, které se v něm promítají. Ověřuje faktory realizovatelnosti a výnosnosti, které jsou potřeba k zjištění reálnosti podnikatelského záměru. V neposlední řadě slouží jako podklady pro budoucí investory, kteří mohou být na základě finančního plánu přesvědčeni o uskutečnění investice.

Výstup finančního plánu tvoří rozvaha, která je základním účetním výkazem, který se používá nejen při vzniku podniku, ale také při účetní závěrce. Dále výkaz zisku a ztrát, který slouží k evidenci výnosů a nákladů podniku s přehledem o vlastním kapitálu a finančních tocích.

Každý z výkazů může sloužit jako podklad pro rozhodování v podniku na základě poskytnutých informací, které jsou v něm uvedeny a které pojednávají o hospodaření samotného podniku. (8)

2.5.1. Zdroje financování podnikatelských projektů

Všechny podnikatelské projekty potřebují na začátku zajistit zdroj financování. Toto financování je rozděleno do dvou kategorií:

- Interní zdroj financování – Projekt je realizován již existující firmou, která má dostatečný kapitál na investice. Firma může využít k tomuto účelu zisk po zdanění, odpisy, atd.
- externí zdroje financování – Základním zdrojem financování je vklad vlastníků a jejich navyšování, dlouhodobé a krátkodobé úvěry, vklady dalších jednotlivců atd. (14)

2.5.2 Rozvaha

Tento výkaz určuje statický pohled majetku (aktiva) a zdroje z čeho je financovaný (pasiva) k určitému datu. V rozvaze musí platit bilanční rovnost, která nám říká, že **Majetek (aktiva) = Kapitálu (pasiva)**. Majetek podniku má tak stejnou hodnotu jako kapitál na jeho pořízení. (8)

Tabulka 2: Základní struktura majetku a zdrojů jeho financování (Zdroj: (8))

Majetek – aktiva		=	Kapitál – pasiva		
dlouhodobý	hmotný		vlastní	vklady majitelů	dlouhodobý
	nehmotný			nerozdělený zisk	
	finanční		cizí	dlouhodobé závazky	
krátkodobý	zásoby			krátkodobé závazky	krátkodobý
	pohledávky				
	prostředky na účtech				
	hotovost				

2.5.3 Výkaz zisků a ztrát

Z výkazu zisku a ztrát lze zjistit jaké má podnik náklady a výnosy. Tyto informace mohou posloužit k určení, zda bude podnik schopen platit splátky, poplatky a jaká je výše jeho zisku. Sestavuje se vždy na závěr účetního období a slouží také jako materiál pro potenciálního věřitele a banky od kterých chceme čerpat další finanční zdroje. (17)

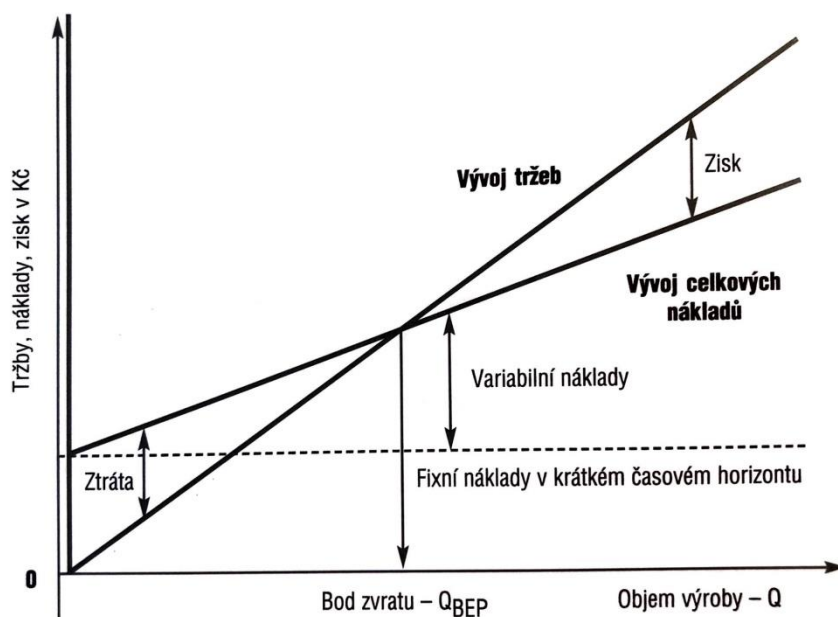
2.5.4 Bod zvratu

Výpočet bodu zvratu nám slouží k určení minimální produkce, kterou je potřeba stanovit, aby podnik začal generovat zisk. Tržby jsou schopny pokrýt všechny náklady spojené s provozem a výrobou. Tento bod je kritickým bodem rentability. K výpočtu slouží definice tržeb a nákladů v závislosti na prodeji a objemu výroby. Náklady se musí rozdělit na fixní a variabilní, abychom mohli určit následnou produkci, která jak bylo již zmíněno, slouží k získání bodu zvratu.

Lze jej vypočíst ze vztahu:

$$Q = \frac{FN}{P - VN}$$

Kde (Q) je objem prodeje, (FN) jsou fixní náklady, (P) je prodejní cena a (VN) jsou variabilní náklady. (8)



Graf 1 : Bod zvratu (Zdroj: (8))

2.5.5 Cash flow

Cash flow, nebo také plán peněžních toků, sleduje pohyb financí v podniku v průběhu daného období.

Rozděluje se:

- Provozní cash flow – pohyb financí související s hlavní činností.
- Investiční cash flow – změny v dlouhodobém majetku.
- Finanční cash flow – získávání finančních zdrojů a schopnost splácení.

Dále se dělí dle sledování:

- Přímá metoda – sleduje jednotlivé položky příjmů a výdajů. Převážně se používá u malých podniků a ke sledování v krátkodobém časovém horizontu.
- Nepřímá metoda – využívá informace o nákladech a výnosech za účelem vykázání pohybu financí. Předpokládá, že potenciální příjem podniku je tvořen ziskem. Používá se především v ročním časovém horizontu a výsledek hospodaření se upravuje o položky, které nevyvolávají žádný pohyb peněz. (8)

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Práce je zaměřena na vznik nového cvičebního centra, který se zabývá kalistenikou a streetworkoutem. Je velice důležité zjistit, zda by tento formát a druh cvičení byl vhodný k úspěšnosti na trhu. Pro tyto účely slouží analýza vnitřního a vnějšího prostředí, které mohou působit na podnik samotný. Pro samotnou analýzu budou uplatněny teoretické znalosti několika metod. Metodou SLEPT analyzujeme vnější prostředí. S pomocí Porterovy analýzy zajistíme informace o oborovém prostředí. McKinseyho model 7s a SWOT analýza budou použity k zmapování vnitřních aspektů a struktury podniku.

3.1 Historie a vývoj kalisteniky a street workoutu

Kalistenika je forma silového tréninku, která slouží pro zvýšení fyzické zdatnosti a zocelení lidského těla. Počátky tohoto druhu cvičení se datují 500 př. n. l. v starověkém Řecku. Originální název *calisthenics* se skládá ze 2 řeckých slov. Kalós, který v překladu znamená krása (zdůraznění estetického potěšení plynoucího z dokonalosti lidského těla) a slova sthenos, jehož význam je síla (dobrá mentální příprava, kuráž, síla a odhodlání.) V dnešní době kalistenika, nebo také cvičení s vlastní vahou, jak je často tento druh cvičení laiky nazýván se těší větší a větší popularitě. Je to především způsobeno nenákladností a možností cvičit téměř kdekoliv. Z těchto důvodů je kalistenika také využívána vojáky.

Pojem street workout je novodobý název pro cvičení s vlastní vahou. Vznikl ve spojených státech na konci dvacátého století. Jeho význam je pouliční cvičení, o které se zasloužili především tamní černoši, kteří si kvůli špatné finanční situaci nemohli dovolit moderní cvičení v posilovnách. Ke cvičení samotnému využívali především dětská hřiště.

Oba sporty mohou budit dojem, že se jedná o jeden a ten samý. Každý ze sportů však má své specifické rysy, kterými je lze odlišit. Aktuální podoba kalisteniky se nijak zvlášť neliší od původní. Stále se využívá ke zvýšení fyzické síly a formování lidského těla. Street workout na rozdíl od kalisteniky prošel dlouhou vývojovou

cestu. Dávno už neznamena pouze cvičení na dětských hřištích, ale stal se samotným sportem. Má svá vlastní ohraničení a dělí se na několik odvětví např. freestyle. V tomto odvětví sportovci předvádí kombinace statických a dynamických prvků prováděných na bradlech, hrazdách, stálkách atd. Poslední trend je takový, že se street workout začal ubírat cestou silové gymnastiky a má dokonce své vlastní soutěže. (18)

3.2 Soudobé trendy

Spolu s rostoucí životní úrovní v České Republice rostou i nároky místních obyvatel na jejich zdraví. Základní kameny zdravého životního stylu jsou kvalitní nezpracované potraviny nejlépe v bio kvalitě z místních zdrojů a také pohyb. Z tohoto důvodu by mělo být založení nového podniku zaměřeného na sportovní aktivity okolím vítáno.

3.3 Online dotazníkové šetření

Výchozím bodem pro získání dat k analytické části řešení našeho tématu, bylo online dotazníkové šetření. Pomocí online formuláře od společnosti Googlu byl vytvořen dotazník se sadou otázek, kde byla volba odpovědi. Otázky byly volené tak, aby měli vypovídající hodnotu pro náš podnikatelský plán. Jednalo se například o určení pohlaví, věkové kategorie a určení části Brna, ve které žijí. Další otázky byly zaměřeny na sportovní aktivitu. Bylo zapotřebí zjistit, jaké procento z dotazovaných lidí se zabývá sportem a s jakou frekvencí. Pokud by na dotazník odpovídali lidé, kteří nemají ke sportu žádný vztah, výsledky by pro náš účel byly velice zkreslené. Závěrečná část dotazníku se věnovala pojmům calisthenica a street workoutu, bylo zjišťováno, zda jsou tyto pojmy a druhy cvičení všeobecně známé a s jakým zájmem by se dotazovaný zúčastnil se tohoto druhu cvičení. Dotazník byl šířen pomocí sociálních sítí a osobních kontaktů s lidmi, zabývajícími se sportem. Na sociálních sítích byl sdílen odkaz na formulář do všech různých druhů skupin, které se nějakým způsobem dotýkají sportovního odvětví. Jednalo se o skupiny: florbal Brno, futsal Brno, (Spolu)cestování, badminton Brno, tenis Brno atd.

3.3.1 Výsledky šetření

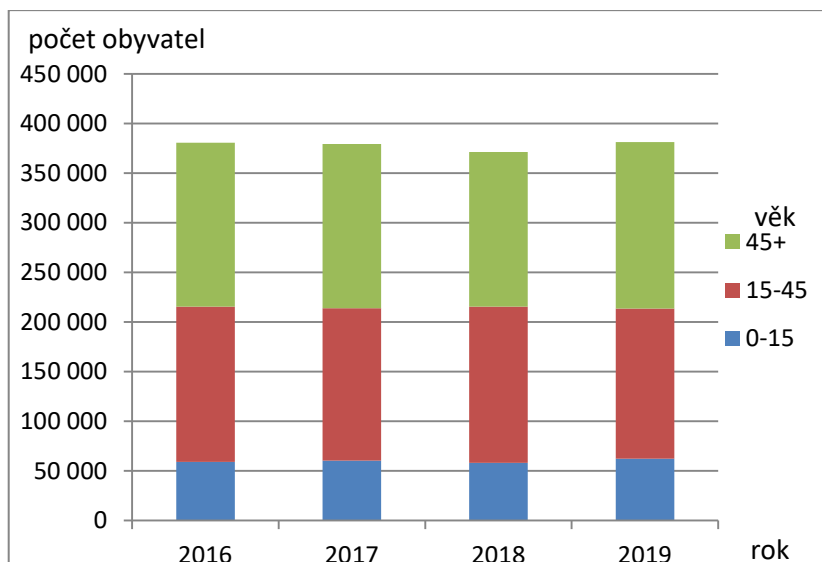
Z vyhodnocení dotazníku jsme získali informaci o pohlaví dotazovaných, které bylo téměř vyrovnané - 47% bylo žen a 53% mužů. Z věkové kategorie se dotazníku zúčastnili nejvíce lidé ve věku 15-25 let (47%), těsně za nimi pak následovala kategorie 25-35 let s 36%. Zajímavostí může být, že se šetření nezúčastnil ani jeden respondent, který by přesáhl věkovou hranici 55let. Naprostá většina zúčastněných byla sportovně založená (95%). Sdílení ve skupinách zaměřené na sport přineslo kýžené ovoce, které je stěžejním pilířem pro toto šetření. Pokud by se ho účastnila převážná většina respondentů, kteří nijak neprojevují zájem o sport, výsledky by byly dost irelevantní. Pouhé 2% zúčastněných nikdy neslyšeli pojem street workout a 34% pojem calisthenica. Pozitivní zprávou je, že 75% respondentů projevilo zájem o oba tyto druhy cvičení.

3.4 Analýza SLEPT

Tato kapitola se zabývá analýzou SLEPT, která slouží k definování vnějšího okolí podniku. Pomocí této analýzy můžeme předejít problémům související jak se současnou situací, tak s budoucími změnami, které by mohly nastat a mít vliv na podnik. Analýza se zabývá několika odvětvími, která na sebe vzájemně působí. Jsou to sociální, legislativní, ekonomické, politické vlivy a technologické.

3.4.1 Sociální vlivy

Hlavní skupinou sociálních vlivů, které nejvíce ovlivňují podnik, je demografická skupina. Patří sem velikost populace, pracovní preference, geografické rozložení. Další skupinou jsou sociálně kulturní vlivy. Z této skupiny bych především vyzdvihl kulturní prostředí. Do kterého zcela jistě patří i trend trávit několik hodin denně na sociálních sítích. Z tohoto důvodu je v dnešní době převážná většina marketinku a komunikace s potenciálními zákazníky vedena touto formou. V následujícím grafu můžeme vidět složení obyvatelstva ve městě Brno dle věkových skupin 0-15let, 15-45let, 45+. Nás nejvíce zajímá prostřední skupina 15-45let na kterou je náš podnik orientovaný.



Graf 2: Věkové složení obyvatel ve městě Brno (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))

3.4.2 Legislativní vlivy

Každý podnik v České republice, který chce legálně podnikat, podléhá zákonům, nařízením, ustanovením a jiným právním normám a musí je striktně dodržovat. Ústava České republiky spolu s Listinou základních práv a svobod tvoří základní legislativní předpisy.

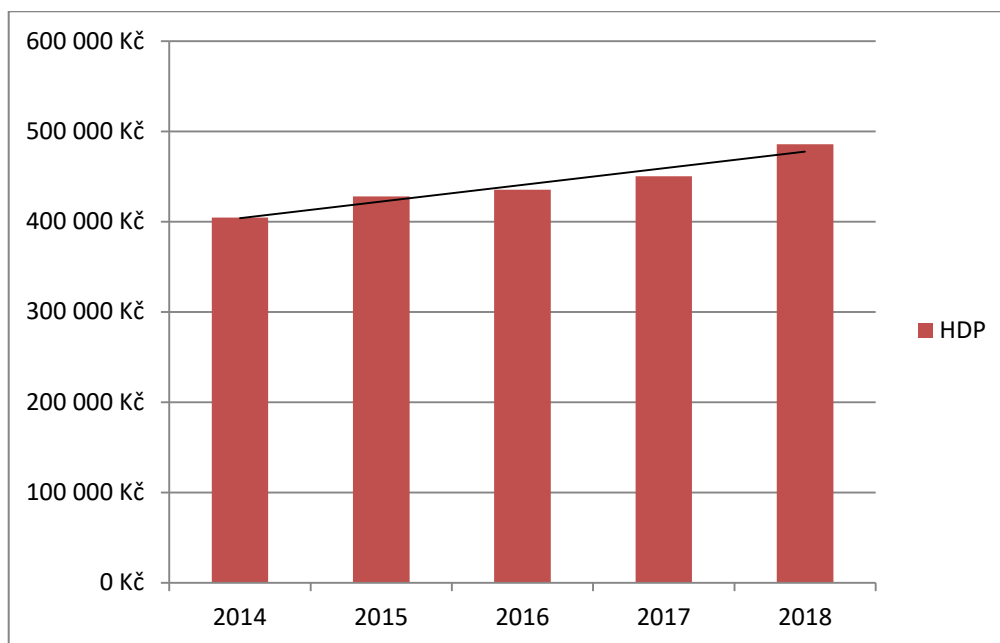
Mezi všeobecné platné a nejdůležitější zákoníky pro náš podnik, kterými se budeme muset řídit, jsou:

- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 102/2001 Sb., o obecné bezpečnosti výrobků,
- zákon č. 22/97 Sb., o technických požadavcích na výrobky,
- zákon 59/1998 Sb., o odpovědnosti za škodu způsobenou vadou výrobku,
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví,

- zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele,
- zákon č. 133/1985 Sb., o protipožární ochraně, ve znění pozdějších předpisů.

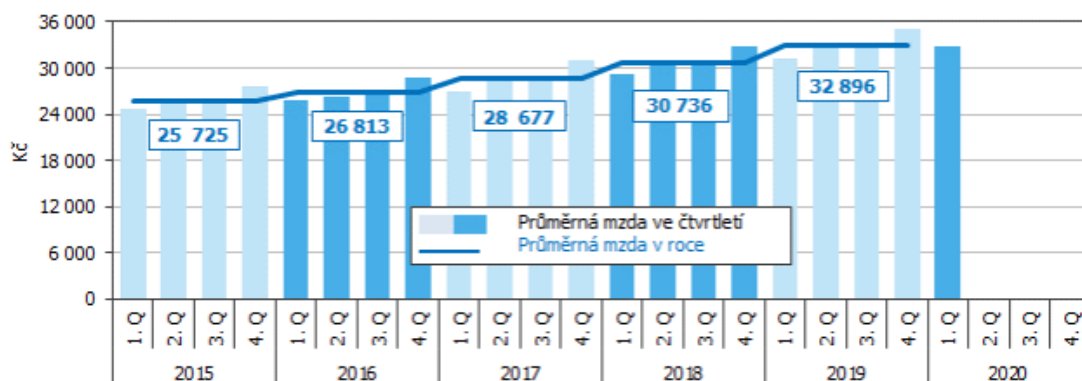
3.4.3 Ekonomické vlivy

Mezi nejdůležitější faktory ekonomického vlivu lze považovat vývoj hrubého domácího produktu (HDP), příjmy obyvatel, nezaměstnanost a v neposlední řadě inflaci.



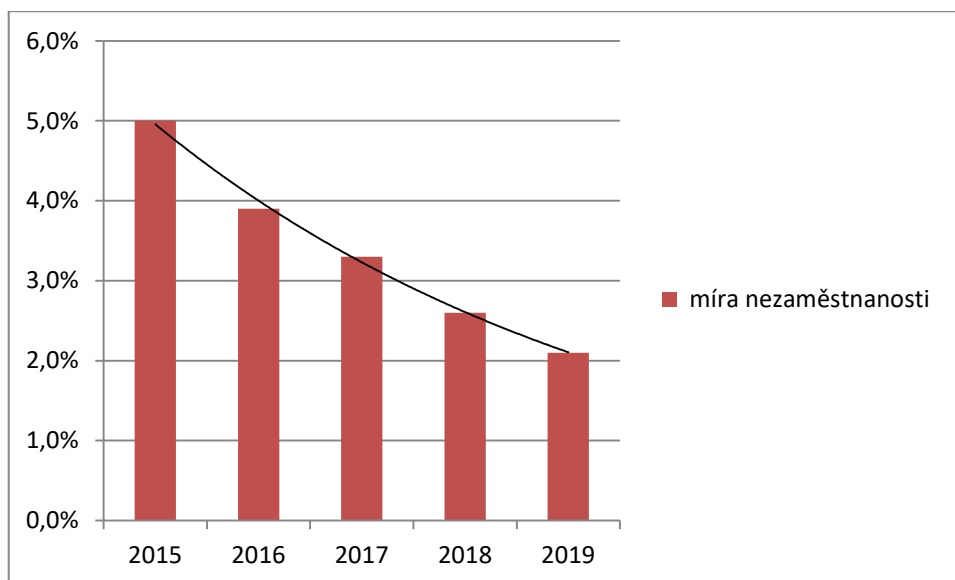
Graf 3: Vývoj HDP v Brně v letech 2014-2018 (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))

HDP je peněžní vyjádření celkové hodnoty statků a služeb nově vytvořených v daném období na určitém území. Pomocí HDP se stanovuje výkonnost ekonomiky. Z grafu můžeme vyčíst, že od roku 2014 má HDP v České republice stoupající tendenci.



Graf 4: Vývoj průměrné měsíční mzdy v Jihomoravském kraji (Zdroj: (19))

Od roku 2015 můžeme vidět postupný nárůst průměrné měsíční mzdy v Jihomoravském kraji. Lze předpokládat, že tento trend se udrží v následujících letech. Se vzrůstajícími mzdami lze také očekávat vzrůst poptávky.



Graf 5: Obecná míra nezaměstnanosti v Brně 2015- 2019 (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))

Česká republika celkově má jednu z nejnižších nezaměstnaností na světě. Ve městě Brno dosáhla v prosinci roku 2019 úctyhodných 2.1%. Bohužel se ale dá předpokládat v následujícím období zhoršení, které bude zapříčiněno pandemií COVID- 19. Vláda v roce 2020 byla nucena vyhlásit nouzový stav, díky nemuž musela velká většina podniků pozastavit činnost. Toto dlouhé pozastavení činnosti

má za následek bankrot mnoha podniků, a tak se dá také předpokládat zvýšení míry nezaměstnanosti. Pokud tomu nastane, dá se očekávat snížení poptávky.

3.4.4 Politické vlivy

Česká republika je unitární stát, demokratická a parlamentní republika s koaličním systémem. Její moc se dělí se na tři oddělené složky. Zákonodárná moc, kterou tvoří Poslanecká sněmovna s 200 poslanci a Senátem s 81 senátory. Tato moc v České republice vydává zákony. Výkonná moc, v níž jsou zahrnuti vláda a prezident, kteří řídí stát v souladu se zákony. A poslední složkou je soudní moc. Je tvořena soustavou obecných soudů, které zajišťují interpretaci zákonů.

Politická situace v České republice je stabilní. V posledních volbách, které se konaly v roce 2017, vyhrála strana ANO. Spolu s Českou stranou sociálně demokratickou tvoří koalici. Předsedou vlády byl jmenován Andrej Babiš ze strany ANO. Z programového prohlášení plyne, že by se vláda měla nejvíce zabývat těmito náležitostmi. Důchodová reforma, digitální Česko, hájení zájmů ČR ve sjednocující se Evropě, reforma státu směrem k vyrovnanému rozpočtu, investiční plán pro strategické stavby (dálnice, elektrárny), posílení bezpečnosti společně se zvyšováním výdajů na obranu. V současné době, která je nová pro celý svět, díky pandemii COVID- 19 byli v České republice vystřídání tři ministři zdravotnictví.

Česká republika je členem Evropské unie (EU), Organizace spojených národů (OSN), Severoatlantické aliance (NATO), Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (OECD), Evropského hospodářského prostoru (EHP), Vísegrádské čtverky (V4) a dalších. Vstupem do EU v roce 2004 byly zrušeny hranice mezi členskými státy a naskytla se tak možnost snáze obchodovat i mimo Českou republiku. Další výhodou vstupu do EU, kromě nových podnikatelských příležitostí je možnost čerpat finanční prostředky ze strukturálních fondů. V současné době se některé politické strany snaží těžit ze strachu z migrantů a přiživovat tento fakt smyšlenými situacemi, které jsou úzce spojeny s odchodem České republiky z EU. Celá jejich politická kampaň je založena na tomto faktu.

3.4.5 Technologické vlivy

Pro podnikání samotné v oblasti technického vybavení pro provoz posilovny se zaměřením na kalisteniku a street workout nedochází k nijak zásadním inovacím. Co je určitě potřeba zmínit, jsou technologické trendy související s marketingem, online rezervační systémy, díky kterým lze jednoduše organizovat kapacity a zároveň mohou sloužit jako data pro budoucí CRM systém.

3.4.6. Shrnutí

Nejdůležitější body, které byli pomocí SLEPT analýzy odhaleny jsou, že město Brno, ve kterém bude podnik provozovaný má přibližně 150 000 obyvatel ve věku 15- 45let, kteří jsou potenciálními zákazníky. 150 000 obyvatel je dostatek potenciálních zákazníků, abychom uspokojili potřeby naší společnosti. Spolu s faktem růstu HDP v posledních letech, zvyšování průměrné měsíční mzdy a velice malou mírou nezaměstnanosti jsou toto jedny ze základních bodů pro úspěch. Pomocí inovativního systému tvorby rezervací (Reservio), můžeme v budoucnu čerpat data k použití systému CRM, díky kterému budeme moci zlepšovat kvalitu služeb.

3.5 Porterova analýza

Porterova analýza, neboli, model pěti sil, je model pěti odvětví, které nezávisle na sobě mohou tvořit hrozbu pro podnik. Pomocí tohoto modelu, který zkoumá konkurenční prostředí, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba vzniku substitutů, kupní síla odběratelů a kupní síla dodavatelů, zjistíme, jaké hrozby v Brně mohou pro náš podnik nastat.

3.5.1 Stávající konkurence

Ve městě Brno je mnoho posiloven zaměřených na silový trénink, crossfit, TRX, yogu, pilates a další. Mohlo by se tak zdát, že stávající konkurence je velmi vysoká, když se ale zaměříme čistě na kalisteniku a street workout, tak jediný podnik, který se čistě zabývá lekcemi s touto tematikou je podnik BeatUpCalisthenics. Další dva podniky, které nejsou primárně založeny pouze na kalisteniku a street workoutové

lekce nabízí, jsou podniky Phoenix Academy a Elite Gym Brno. Ti mají však nabídku i v jiných druhů cvičení, tudíž úroveň trenérů, časová dostupnost lekcí a potřebné vybavení je podřízeno množstvím cvičených odvětví. (kvalita na úkor kvantity)

BeatUpCalisthenics

Tento podnik je plně zaměřený na kalisteniku a street workout. Jeho kapacita je 12 lidí na jednu 60 minutovou lekci, které probíhají každý všední den od 17h -21h. Cena jedné lekce činí 140,- pro běžného zákazníka a 120,- pro studenty. Je možnost také využít slevové permanentky na 10 lekcí, které má dvouměsíční platnost a při jejím užití vychází tréninková jednotka na 120,-

Skupinová Lekce		
		student
Jednorázový vstup	140,-	120,-
Permanentka 10 lekcí	1 200,-	1 000,-

Obrázek 4: Ceník BeatUpCalisthenics (Zdroj: <https://jzcs.cz/cenik/>)

Phoenix Academy

V této akademii probíhá trénink calisteniky 1x denně a to v 17h nebo v 18h viz. Obrázek 5. Nabízí také doplňkové lekce, které jsou zaměřeny na FitBx, TRX, Fullbody. Cena jedné lekce je 120,-. V nabídce mají možnost koupě měsíční permanentky, která vás opravňuje k neomezenému množství vstupů. Cena této permanentky je 700,-.

PO	ÚT	ST	ČT	PÁ	SO	NE
28 17:00 - 18:00 Basic Cal. 17:00 Luke	29 17:00 - 18:00 Advanced Cal. Fullbody 17:00 Danny 18:15 - 19:15 Advanced Cal. MU 18:15 Danny	30 17:00 - 18:00 Speciál Pull up / Muscle up 17:00 Milan 18:15 - 19:15 TRX 18:15 Milan	31 17:00 - 18:00 Advanced Cal. Fullbody 17:00 Peta 18:15 - 19:15 Advanced Cal. MU 18:15 Peta	1 17:00 - 18:00 Basic Cal. 17:00 Luke 18:15 - 19:15 FitBox 18:15 Luke	2	3

Měsíční permanentka	700,- Kč	Neomezený vstup na lekce.
1 Lekce	120,- Kč	Vstup na kteroukoliv lekci.
Karta Multisport/Sodexo Active Pass	Zdarma	Vstup na kteroukoliv lekci 1x denně.
Open gym	80,- Kč	Volný vstup do gymu v době open gymu.
Individuál	250,- Kč/h	Po domluvě s trenérem.

Obrázek 5: Rozvrh spolu s ceníkem PheonixAcademy (Zdroj: <http://phoenixacademy.cz/cenik/>)

Elite Gym

Toto fit centrum nabízí ve svém promu tréninky kalisteniky, v rozvrhu všech tréninků se ale žádný takto zaměřený trénink nevyskytuje. Nejblíže tomuto druhu cvičení by mohl být trénink Cora & mobility, který je pouze 1x týdně a to v pátek v 18:30, případně tréninky silové gymnastiky úterý 16:30, čtvrtek 16:30, neděle 18:30.

3.5.2 Potencionální konkurence

V dnešní době nejsou žádné překážky, které by zabraňovaly ke vstupu na trh. Jediné co je potřeba dodržovat jsou zákony, hygienické předpisy a bezpečnostní opatření. Hrozba potenciálních zákazníků je tedy takřka neomezená. Pokud bude kalistenika a street workout na vzestupu, dá se předpokládat veliký nárůst podniků, kde se cvičení bude provozovat. Abychom se vyhnuli potencionální hrozbě, s expanze mnoha podniků v tomto odvětví, je potřeba vybudovat stálou a spokojenou základnu klientů.

3.5.3 Substituty

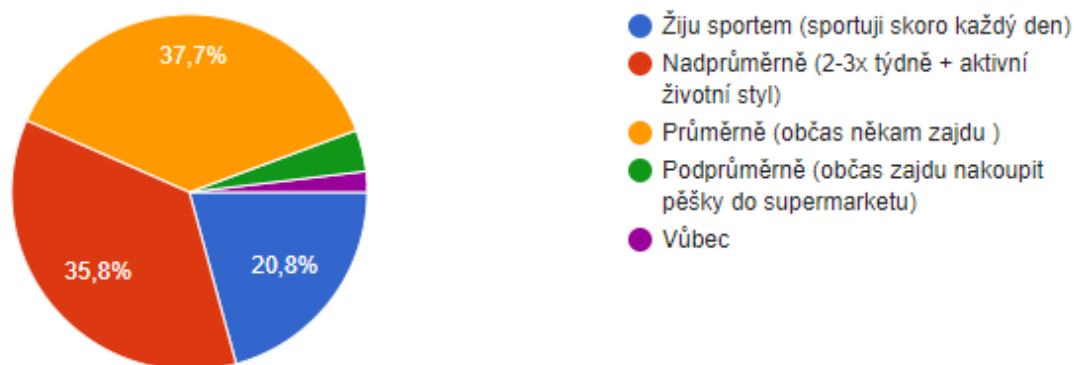
Hrozba substitutů v našem odvětví hrozí především v pěkných letních měsících. V dnešní době je po Brně postaveno mnoho konstrukcí pro cvičení, které může kdokoliv zdarma užívat. Navíc je všeobecně známé, že lidé aktivně svůj čas tráví cvičením především v podzimním až jarním období, kde dělají tzv. „formu do plavek na léto“. Léto bývá ve všech posilovnách a fitness centrech nejslabším obdobím. Spolu s faktem cvičení na venkovních hřištích, by toto období mohlo být zničující. Proto by bylo nejvhodnější začít podnikat na konci léta, aby firma vygenerovala dostatečný zisk na udržení podniku i přes toto období.

3.5.4 Odběratelé

Odběratel, neboli, finální zákazník, který si přijde zacvičit na lekci. Dá se odhadovat, že naprostá většina zákazníků bude ve věku od 15 let do 45 let a budou obyvateli města Brna. Vymezení tohoto segmentu je nedílnou součástí pro efektivní zpracování marketingového plánu a analýzy konkurence. Pro vybudování stálé klientely bude ve studiu zavedeno zvýhodněné vstupné při zakoupení více vstupů najednou.

Šetření

Z prováděného šetření o povědomí a zájmu o kalisteniku a street workout bylo zjištěno, že většina lidí se snaží žít aktivním stylem života. 94,3% respondentů se označilo jako minimálně průměrné sportovce.

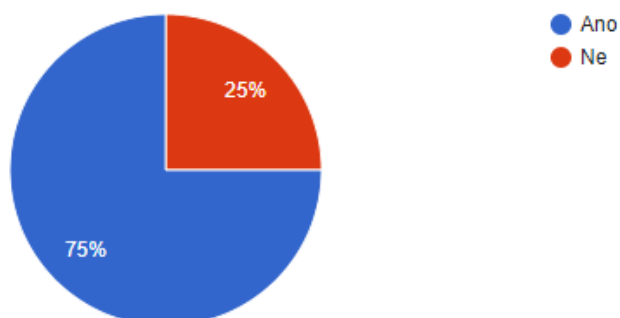


Graf 6: Šetření sportovních předpokladů (Zdroj: vlastní zpracování z výsledků šetření)

Respondentů v naší odhadované věkové hranici a to od 15 do 45let bylo 88,7%. Tři čtvrtiny všech respondentů jevílo zájem o oba druhy cvičení. Po odečtení respondentů, kteří nejsou sportovně aktivní, vychází, že 81,7% respondentů by dalo šanci tréninku kalisteniky a street workoutu a to i přes to, že 34% ze všech respondentů nikdy pojem kalistenika neslyšeli.

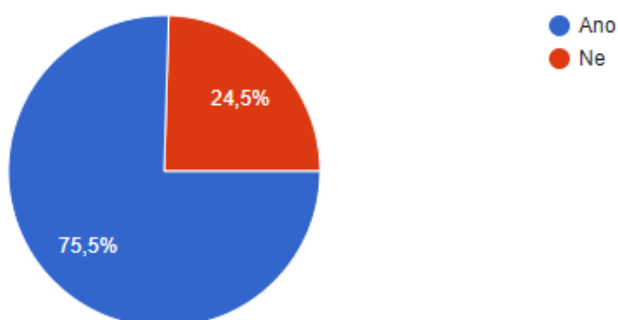
Kalistenika je cvičení s vlastní tělesnou vahou. Měl byste o takovýto druh cvičení zájem ?

252 odpovědí



Street workout je sportovní aktivita s vlastní vahou těla, která zahrnuje různé cviky, především na hrazdě, bradlech, žebřinách. Měl byste o takovýto druh cvičení zájem ?

253 odpovědí



Graf 7: Zájem o sporty kalistenika a street workout (Zdroj: vlastní zpracování z výsledků šetření)

3.5.5 Dodavatelé

Hrozba ze strany dodavatelů v tomto případě není nijak stěžejní. Je tomu z důvodu, že náš podnik působí v oblasti poskytování služeb. Mezi dodavatele hmotných věcí, kterého náš podnik bude muset využít, můžeme zařadit podnik na stavbu street workoutových konstrukcí. I v tomto případě se však bude jednat pouze o jednorázovou spolupráci. Důležitější aspekt z dodavatelského pohledu může být dodavatel elektrické energie. Gym bude kvalitně osvětlený, a tak se dá předpokládat veliký odběr elektrické energie. V dnešní době máme na trhu několik dodavatelů elektrické energie, kteří nabízejí svým zákazníkům rozumné nabídky. Jedná se o

firmy: E.ON Energie, a.s., ČEZ Prodej, a.s., Pražská plynárenská, a.s., LAMA energy, a.s., a další. K výběru nejvýhodnějšího dodavatele můžeme zvolit jeden z online kalkulačtorů, ze kterého lze zjistit, který podnik je pro nás nejvhodnější. Může se jednat o kalkulačtory: srovnejto.cz, srovnam.cz, nebo tarifomat.cz.

3.5.6 Shrnutí

Z analýzy modelu pěti sil vyplývá, že konkurence ve sportovním odvětví na námi zaměřený způsob cvičení je velice příznivá. Jedná se pouze o jediný podnik, který má stejné zaměření. Ve městě velikosti Brna je samozřejmě mnoho podniků zaměřených na sport a tak záleží především na tom, zaujmout lidi způsobem, který má výsledky, je zábavný a ojedinělý. Faktem, který na naší straně je i výsledek online dotazníkového šetření, ze kterého plyne, že z 253 respondentů by $\frac{3}{4}$ měli zájem o námi nabízený druh cvičení. Pokud se nám podaří vybudovat rychle stálou klientelu, odpadne riziko potenciální konkurence, která by nám brala zákazníky. Na základě výsledků dotazníku, také víme, že přes 88% potenciálních zákazníků bude ve věku 15- 45let. Tuto skutečnost můžeme využít při marketingové kampani, a cílit ji na místa, kde se tato věková skupina lidí nejvíce nachází. Zahájení provozu podniku by mělo být termínováno na podzim/zimu, kde je po letní sezóně největší zájem o fyzickou a sportovní aktivitu.

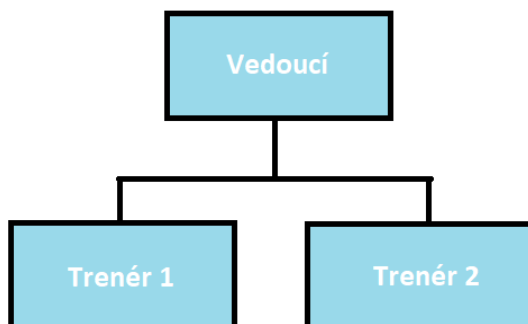
3.6 McKinseyho model 7s

Pomocí McKinseyho modelu 7s budeme zkoumat vnitřní prostředí společnosti. Jak jsme se již mohli dozvědět z teoretické části, jedná se o vzájemně propojené vnitřní faktory společnosti: struktura, systém, strategie, schopnosti, styl manažerské práce, spolupracovníci a sdílené hodnoty.

3.6.1 Struktura

Organizační struktura podniku bude velmi jednoduchá. V rámci vybudování dobrého jména, poskytnutí maximální kvality a minimalizaci nákladů hlavním a jediným pracovníkem a majitelem bude z počátku pouze má osoba. Po ustálení


situace, získání stále klientské základny a důvěry zákazníků v nabízenou službu dojde k najmutí externích trenérů. Organizační struktura v tu chvíli bude liniového typu viz., obrázek 6.



Obrázek 6: Organizační struktura (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.6.2 Systém

V podniku bude vyhrazena místnost vybavena základním stolním PC s MS office a připojením k internetu. Správa rezervací bude prováděna systémem Reservio, který neklade nijak zvláštní požadavky na HW počítače. Licence tohoto systému je zpoplatněna měsíční platbou, jejíž cena je odstupňována na základě kvality a kvantity nabízených služeb. Pro naše podnikání bude potřeba platit nejlepší verzi Pro, která nemá žádné omezení v počtu možných uskutečnění rezervací, jejíž cena je 799 Kč /měsíc.

	Pro Maximální funkčnost	Standard Vysoký standard	Starter Dostupné pro každého	Zdarma Navždy
 Získejte měsíc zdarma s 1ročním předplatným	799Kč měsíčně Koupit + 1 měsíc zdarma	399Kč měsíčně Koupit + 1 měsíc zdarma	199Kč měsíčně Koupit + 1 měsíc zdarma	0Kč měsíčně Vyzkoušet
Rezervace za měsíc	Neomezené	500	200	40
Synchronizace kalendáře	✓	✓	✓	✗
Statistiky	✓	✓	✓	✗
SMS notifikace *	✓	✓	✓	✗
Tisk & export dat	✓	✓	✓	✗
Kontrola docházky	✓	✓	✓	✗
Permanentky & vouchery	✓	✓	✗	✗
Notifikace zaměstnancům	✓	✓	✗	✗
Grafické šablony	✓	✓	✗	✗
Vlastní zprávy	✓	✓	✗	✗
Vlastní doména	✓	✓	✗	✗
Přihlášení zaměstnanců	✓	✗	✗	✗
Odstranit Reservio reklamy	✓	✗	✗	✗
API	✓	✗	✗	✗

Obrázek 7: ceník Reservio (Zdroj: <https://www.reservio.com>)

3.6.3 Strategie

Podnik bude zaměřený na vybudování a získání stále klientické základny. Bude se tedy snažit uspokojit potřebu nových zákazníků na tolik, aby docházelo k opakované a pravidelné návštěvě z jejich strany.

Hlavními milníky této strategie budou:

- poskytování kvalitních služeb,
- jedinečný přístup,
- budování dobré a kvalitní značky podniku,
- příjemné prostředí.

Veškeré kroky jsou pouze malými pilíři na cestě naplnění hlavního cíle, který je popsán v kapitole 1.1.

3.6.4 Schopnosti

Schopnosti budoucích trenérů, kteří by mohli potencionálně být zaměstnaní, by měli korelovat se zvolenou strategií a sdílenými hodnotami. Na sportovní vzdělání nebude kladen nijak veliký nárok, bude stačit trenérské minimum (akreditovaný kurz), v jakémkoliv trenérském sportovním odvětví. Mnohem důležitější bude entuziasmus pro daný druh cvičení, ochotu učit se novým technikám a adaptace schopnost vůči požadavkům na tréninky. V Brně se nabízí možnost absolvovat akreditovaný kurz kondiční trenér se specializací na kalistenika a streetworkout.

3.6.5 Styl manažerské práce

V pokročilejší fázi podniku, kdy bude pro podnik pracovat více než jeden člověk, který je zároveň i majitelem, bude využíván autoritativní styl řízení. Sportovní trenéři musí mít především před svými svěřenci určitý respekt a autoritu. Měli by být jejich modlou v tomto odvětví. Ne nadarmo se říká, že jediní 2 lidé mají vždy pravdu a musí se vždy poslouchat, ať je to sebevětší hloupost. Jedná se o matku a trenéra.

3.6.6 Spolupracovníci

Jak jsme se již mohli dočíst, podnik ze začátku existence bude mít pouze jednoho zaměstnance. Ve chvíli, kdy začne být profitabilní se stabilní zákaznickou základnou a jistým měřítkem kvality, dojde k rozšíření pracovních sil. Pracovníci budou vybíráni na osobních pohovorech, na základě nabízených schopností a osobní sympatie.

3.6.7 Sdílené hodnoty

Podnik se bude snažit dosáhnout především milou a přátelskou atmosféru a na jejích základech vybudovat vlastní komunitu lidí se stejným, nebo podobným zájmem o sport. Bude dodržovat etický kodex sportovců a snažit se v nejlepším vědomí uspokojit potřeby zákazníků.

3.6.8. Shrnutí

Model 7S nám určit několik hlavních bodů na kterých bude naše studio založeno. Jedná se o strukturu, která bude na začátcích tvořena pouze jedním pracovníkem. Ve chvíli, kdy bude potřeba zaměstnat další pracovníky, řízení přejde do liniového typu. Systémy, které bude podnik využívat, jsou základního charakteru. Jedná se o standartní PC s MS office, na kterém bude vytvářena daňová evidence a rezervační systém Reservio, který bude obsluhován také ze standardního PC.

3.7 SWOT analýzy

Jedná se o přehled silných a slabých stránek podniku, a také o přehled příležitostí a hrozeb, které by v podniku mohly nastat. Výsledch těchto přehledů, by měl být zohledněn v celkové strategii podniku.

Silné stránky

- „nový“ způsob cvičení,
- jedinečnost v tomto způsobu cvičení,
- dobrý rezervační systém,
- nové prostředí,
- výsledky samotného cvičení jsou znatelné velice rychle,
- individuální přístup, díky malému počtu lidí na lekci,
- kvalita samotné tréninkové jednotky.

Slabé stránky

- nový podnik – nemá vybudovanou image, jméno,
- nový podnik – kvalita služeb není prověřená,
- pouze jeden zaměstnanec.

Příležitosti

- trend zdravého životního stylu,
- možnost prosadit „nový“ druh cvičení a dostat se tak více do povědomí lidí,
- vybudování značky,

- vytvoření franšizy ve sportovním odvětví.

Hrozby

- nová konkurence,
- malý zájem potenciálních zákazníků,
- změna v legislativě,
- online tréninky (konkurence),
- změna trendu životního stylu.

3.7.1. Shrnutí

Díky této metodě došlo k sjednocení a vyhodnocení poznatků, kterých bylo nabyto v předchozích analýzách. Dále je možné díky těmto informacím určit alternativní strategie, které budou součástí následující kapitoly. Víme, jaké hrozby by mohly náš podnik zasáhnout a tak bude potřeba určit možná rizika a opatření proti nim. Dozvěděli jsme se, jaké příležitosti založení nového podniku skýtá a na jejich základech bude vybudovaná strategie. Bylo také vyhotovení silných a slabých stránek podniku sloužící k uvědomění reality, co se dá na začátku podnikání očekávat za úspěchy a neúspěchy se kterými se bude muset podnik potýkat.

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ

Dostáváme se do tvůrčí části závěreční práce. Tato část je tvořena samotnými návrhy založení nového podniku. Veškeré informace jsou použity a aplikovány z teoretické části. Data, na základě kterého bude vlastní návrh tvořen, jsou užitá z analytické části. Jedná se o výše popsané analýzy a dotazníkového šetření. Dotazníkové šetření bylo šířeno sdílením po sociálních sítích. Bylo vkládáno do skupin tak, aby druh respondentů byl co nejrozmanitější (cestování Brno, akvaristika Brno, domácí produkty Brno, florbal Brno atd.) Šetření se zúčastnilo celkem 253 respondentů. Z vytvořeného samotného návrhu řešení, bude vyvozeno, zda je možná realizovatelnost.

4.1 Představení podniku

Účelem podnikatelského plánu je založení nového podniku, který bude specializovaný na formu cvičení s vlastní vahou. Konkrétně se jedná o street workout a kalisteniku. Název tohoto podniku by měl být Calisthenics Studio.

Hlavním cílem projektu je nabízet ojedinělou službu, která bude nová pro okolí, tím pádem bude i zábavná a na vysoké úrovni. Za účelem vybudování stálé základny lidí, kteří budou podnik pravidelně navštěvovat. Rozdílovým prvkem našeho podniku od ostatních, by měl být kromě druhu fyzické aktivit, také její výsledek. Díky námi nabízeným lekcím cvičení, dochází mnohem rychleji k navýšení funkční síly, než tomu bývá u ostatních druhů silového cvičení.

4.2 Volba formy podnikání

Calisthenics studio bude založeno jednou osobou a bude mít pouze jednoho majitele a zaměstnance v jedné osobě. Z těchto důvodů bude podnikání zahájeno na základě živnostenského oprávnění.

K získání živnostenského listu je potřeba splnit všeobecné podmínky ve formě způsobilosti k právním úkonům, trestné bezúhonnosti a dosažení věku 18let. Po té stačí vyplnit registrační formulář, který je nutno odevzdat na živnostenském úřadě.

Ohlášení živnosti při vstupu do živnostenského podnikání je zpoplatněno správním poplatkem 1000Kč.

Odvodová povinnost vůči finančnímu úřadu a zdravotní pojišťovně bude řešena formou paušální daně, které je možno využít u podnikání nepřesahující zisk 1 000 000Kč za rok. Výše této paušální daně činí 5 469Kč. Další výhodou této formy danění je, že není potřeba každý rok podávat daňové přiznání.

4.3 Marketingový mix

Tato kapitola je zaměřena na marketingový a komunikační plán podniku. S pomocí těchto plánů spolu s představením, produktu, ceny, propagace a distribuce se bude podnik snažit prosadit na trhu před svou konkurencí.

4.3.1 Produkt

Hlavním produktem Calisthenics Studia je poskytování služeb zaměřené na sportovní aktivity. Konkrétně se jedná o sálové lekce kalisteniky a street workoutu s odstupňováním dle zkušeností. Z online šetření vyplývá, že 75% všech respondentů by bylo ochotno zúčastnit se takového tréninku. Nabízeny budou také individuální lekce, které budou moci probíhat v jakoukoliv denní dobu, dle domluvy. Délka jednotlivých sálových lekcí bude 55minut. Kalistenika a street workout jsou silově a fyzicky velice namáhavé, delší doba tréninku by nebyla vhodná z důvodu vyčerpání a následného provádění cviků špatnou technikou. To by mohlo mít do budoucna neblahý vliv na zdravotní stav zúčastněných. Lekce budou probíhat od pondělí do pátku, v čase od 17.00 do 21.00 viz. **Tabulka 3: Rozvrh lekcí** (Zdroj: vlastní zpracování).

Kalistenika začátečníci

Tyto lekce budou určeny především pro silově nedisponující jedince, u kterých je potřeba rozvinout motorickou schopnost určitých pohybů a naučení správné techniky jednotlivých cviků. Lekce nebudou fyzicky tak náročné jako zbylé lekce.

Kalistenika, street workout

Lekce kalisteniky a street workoutu budou každý den jiné. Bude se jednat o různorodou škálu cviků ze sféry silových tréninků zaměřující se na set and reps, core tréninků, vytrvalostních cviků a nácviky fyzicky náročnějších statických cviků.

Tabulka 3: Rozvrh lekcí (Zdroj: vlastní zpracování)

	17.00-17.55	18.00-18.55	19.00-19.55	20.00-20.55
Pondělí	Kalistenika začátečníci	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout
Úterý	Kalistenika začátečníci	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout
Středa	Kalistenika začátečníci	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout
Čtvrtek	Kalistenika začátečníci	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout	Kalistenika, street workout

4.3.2 Cena

Cena služeb sportovních aktivit se u konkurence pohybuje od 100Kč do 160Kč za lekci. Na základě těchto dat, byla stanovena naše cena, abychom byli konkurence schopni. Bude také možné uplatnit studentskou slevu, nebo kvantitativní permanentu. V případě platby multisport kartou, kterou budeme akceptovat na základě smlouvy s MultiSport Benefit s.r.o, bude třeba uhradit doplatek. Konkrétní výše vstupného je uvedena v **Tabulka 4: Ceník** (Zdroj: vlastní zpracování) pod textem.

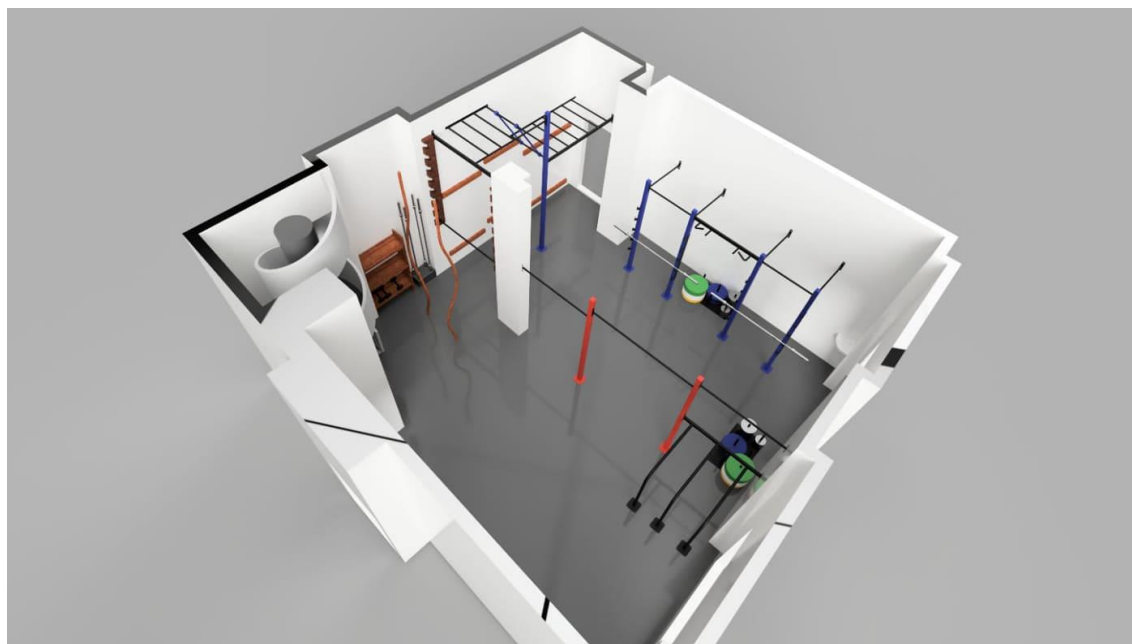
Tabulka 4: Ceník (Zdroj: vlastní zpracování)

	Dospělý	Student
Jednorázový vstup	140,00 Kč	120,00 Kč
Permanentka, 10 vstupů	1 200,00 Kč	1 000,00 Kč
Multisport	40,00 Kč	40,00 Kč
Individuální lekce	500,00 Kč	500,00 Kč
Permanentka, 10 vstupů individuální lekce	4 000,00 Kč	4 000,00 Kč

4.3.3 Místo

Hlavním kritériem pro výběr místa, kde se bude podnik nacházet, je především cena pronájmu prostorů. Díky tomu, že konkurence v tomto odvětví je prozatím velice malá a v Brně se nachází pouze jediný podnik se zaměřením na tento druh cvičení, který sídlí v městské části Zábřovice. Bylo by vhodné zaměřit se především na druhou půlku Brna (severní strana od Brno-Střed). Vyhovující městské části pro sídlo jsou například Kr. Pole, Brno Sever, Žabovřesky a Štýřice.

Další kritéria, na která je potřeba brát ohled, jsou dopravní dostupnost a dostatek parkovacích míst. Samotný prostor by se měl skládat z jedné největší místnosti, kam bude potřeba zavěsit hrazdy a bradla a měl by mít nejméně 30m². Návrh, jak by taková místnost mohla vypadat, je vyobrazen dole pod textem. Dále by zde měla být místnost pro šatnu alespoň 10m² a malá místnost pro kancelář.



Obrázek 8: Vizualizace prostoru (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.3.4 Propagace

V dnešní době je veliká škála, jak propagovat své služby. Jedna z nejefektivnější jsou sociální sítě. Propagace bude probíhat vytvořením účtu na Facebooku a Instagramu. Informace o nově založeném podniku bude sdílena do všech druhů skupin, kde by se mohli vyskytovat budoucí klienti. Budou probíhat soutěže typu, „pokud sdílíte tento příspěvek a označíte v komentářích 3 přátele, dostáváte se na konci měsíce do slosování o 10 vstupovou permanentku na cvičení“. Instagram bude sloužit pro ukázkou částí jednotlivých tréninků, kde bude možné označit svěřence, kteří mohou dále šířit příspěvek. Pokud se najde vhodný kandidát s dostatečným dosahem, je plánovaná influencerská spolupráce.

4.5 Finanční plán

Tato část je zásadním bodem pro úspěšné založení nového podniku. Z finančního plánu se můžeme dovědět všechny počáteční náklady a odhadované výnosy. Na základě rozvahy, výkazu zisku a ztrát, případně cash flow můžeme udělat rozhodnutí, zda bude podnik vhodný k realizaci záměru. První část se zaměřuje na časový harmonogram podnikatelského plánu. Další části se již věnují finanční problematice spojené s celkovými náklady, zdrojem financování či očekávané výnosy vyjádřeny v několika variantách.

4.5.1 Časový harmonogram

Plán zahájení projektu je stanoven na léto 2021. Důvodem je, že největší zájem o sportovní aktivitu je tradičně na podzim a v zimě. Tím bychom chtěli využít neperspektivního letního období k realizaci projektu. Dílčí části a jejich délka trvání můžete vidět v následující tabulce.

Tabulka 5: Časový harmonogram jednotlivých činností (Zdroj: vlastní zpracování)

Pořadí	Popis činnosti	Doba trvání činnosti (dny)					
		30	7	14	1	21	7
1	pronajmutí prostor						
2	vypracování projektu úprav		7				
3	vyhotovení úprav			14			
4	založení účtů na sociálních sítích		1				
5	propagace pomocí sociálních účtů			21			
6	nákup vedlejšího vybavení		7				
7	kolaudace prostor					2	
8	zahájení činnosti						1
	Celkem:						61

Je potřeba si uvědomit, že některé činnosti mohou běžet ve stejném čase naráz a nejsou na nich závislé následující činnosti. Proto výsledný součet dnů realizovatelnosti není součet všech dob trvání činnosti, ale pouze činností na sobě navazujících, který je 54 dnů. Tento fakt je třeba dále započítat do počátečních nákladů vyjádřením platby 2 měsíčních nájmu.

4.5.2 Zahajovací rozvaha

Tabulka 6: Zahajovací rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)

Rozvaha			
Aktiva		Pasiva	
Dlouhodobá aktiva		Vlastní kapitál	
Dlouhodobý hmotný majetek	310 000 Kč	Základní kapitál	106 000 Kč
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Bankovní účet	96 000 Kč	Bankovní úvěr	300 000 Kč
Suma aktiv	406 000 Kč	Suma pasiv	406 000 Kč

4.5.3 Zdroj financování

Počáteční investice, kterou bude potřeba vynaložit ještě před zahájením činnosti je 350 000 Kč. Zakladatel je schopen z vlastních zdrojů zainvestovat 106 000 Kč. Výše těchto prostředků je dostatečná k vybavení kanceláře, šatny a dalších menších

investic. Vybavení studia hrazdami, podlahou a vším spojené s realizací by mělo být ve výši 250 000 Kč. Toto vybavení bude financováno pomocí úvěru ve výši 300 000 Kč. Zbýlých 50 000 Kč bude sloužit jako rezerva pro případ nečekaných výdajů.

Tabulka 7: Jednorázové náklady spojené se zahájením podnikatelského záměru (Zdroj: vlastní zpracování)

Náklady	Cena
Nájem za období přestavby	40 000 Kč
Realizace vybavení v prostorách	250 000 Kč
Nákup vedlejšího vybavení	5 000 Kč
Vybavení šatny	20 000 Kč
Počítač s tiskárnou	30 000 Kč
Vybavení kanceláře	10 000 Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Celkem:	356 000 Kč

Podnik by chtěl splatit své závazky v době 3 let. Nejlepší podmínky pro poskytnutí úvěru nabízí FÉR půjčka od Sberbank. Výše úroku o této společnosti činí 2,77% s roční procentní sazbou nákladů 3,05%. Poskytnutí této půjčky je zdarma a měsíční výše splátky je 8694 Kč. Rozhodující faktor pro tuto půjčku byla výše úroku a RPSN. Žádná jiná společnost nebyla schopna, nabídnou takto výhodné podmínky. Pro představu, výše úroku u ČSOB činila 6.9% s RPSN 7,1%. U MONETA Money Bank Expres půjčky byl úrok 4.4% s RPSN 4.5%.

4.5.4 Předpokládané provozní náklady

V této kapitole se můžeme dočíst, které položky budou tvořit fixní měsíční náklady a v jaké předpokládané výši tyto náklady budou. Ve fixních nákladech pro provoz Calisthenics Studia jsou zahrnuty náklady za nájem provozovny, spotřebu energií, paušální daň a další. Konkrétní položky s výší nákladů můžeme vidět v tabulce pod textem. Do provozních nákladů fixních není zahrnuta mzda provozovatele a majitele. Tato částka bude záviset na generovaném zisku v jednotlivých měsících.

Tabulka 8: Provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování)

Položka	Cena za měsíc	Cena za rok
Nájem	20 000 Kč	240 000 Kč

Spotřeba energie	3 500 Kč	42 000 Kč
Paušální daň	5 469 Kč	65 628 Kč
Internet	500 Kč	6 000 Kč
Rezervační systém	799 Kč	9 588 Kč
Splátka úvěru	8 694 Kč	104 328 Kč
Náklady celkem :	38 962 Kč	467 544 Kč

4.5.5 Očekávané tržby

Výnosy Calisthenics Studia se budou odvíjet od prodeje nabízených služeb. Vzhledem k rozdílným cenám za vstup pro dospělé, studenty a zákazníky počítáme s průměrnou cenou těchto 3 skupin návštěvníku. Průměrná cena vstupu je stanovena na 120,- za skupinovou lekci a 450,- za individuální lekci. Kapacita skupinové lekce je 12 osob. Měsíční výnosy studia jsou odhadnuty ve třech výchozích variantách, optimistická, realistická a pesimistická. Optimistická varianta počítá s naplnění kapacity 90% na skupinových lekcích a 10 individuálními tréninky týdně. Realistická varianta počítá s 60% využitím kapacity skupinových lekcí a 6 individuálními tréninky týdně a pesimistická s 31,25% zaplněním kapacity a 3 individuálními tréninky.

Počet návštěvníků v jednotlivých časech určují průměrnou návštěvnost studia v průběhu celého roku.

Tabulka 9: Průměrná návštěvnost - optimistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování)

	17.00-17.55	18.00-18.55	19.00-19.55	20.00-20.55	celkem	Zaplnění kapacity
Po	11	12	11	11	45	93,75%
Út	10	11	12	10	43	89,58%
St	12	12	11	12	47	97,92%
Čt	11	12	11	10	44	91,67%
Pá	10	9	9	9	37	77,08%
celkem	54	56	54	52	216	90,00%
Indiv. lekce					10	

$$216 \times 120 + 10 \times 450 = 30420 \text{ Kč}$$

Očekávané tržby v optimistické variantě, která počítá s obsazeností 90% činní 30420 Kč, budeme-li počítat ke každému měsíci 20 všedních dní, kdy bude podnik otevřen, jedná se o částku **121680 Kč** měsíčně.

Tabulka 10: Průměrná návštěvnost - realistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování)

	17.00-17.55	18.00-18.55	19.00-19.55	20.00-20.55	celkem	Zaplnění kapacity
Po	6	7	7	8	28	58,33%
Út	8	6	5	9	28	58,33%
St	7	7	7	7	28	58,33%
Čt	8	7	6	9	30	62,50%
Pá	8	7	7	8	30	62,50%
celkem	37	34	32	41	144	60,00%
Indiv. lekce					6	

$$144 \times 120 + 6 \times 450 = 19980 \text{ Kč}$$

Hodnota očekávaných tržeb v realistické variantě se zaplněním kapacit z 60% je 19980Kč týdně. Měsíční částka, kterou v této variantě očekáváme je **79920 Kč**.

Tabulka 11: Průměrná návštěvnost - pesimistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování)

	17.00-17.55	18.00-18.55	19.00-19.55	20.00-20.55	celkem	Zaplnění kapacity
Po	4	3	4	3	14	29,17%
Út	5	6	5	5	21	43,75%
St	2	5	4	4	15	31,25%
Čt	4	3	3	4	14	29,17%
Pá	4	2	2	3	11	22,92%
celkem	19	19	18	19	75	31,25%
Indiv. lekce					3	

$$75 \times 120 + 3 \times 450 = 10350 \text{ Kč}$$

Pesimistická varianta počítá s mírou zaplnění 31.25% a její předpokládané tržby jsou 10350Kč týdně. Měsíční očekávané tržby jsou tak ve výši **41400Kč**.

4.5.6 Předpokládané výnosy

Níže uvedené tabulky, ukazují výkaz zisku a ztrát v posledních 4 kalendářních měsících prvního roku podnikání (2021). Výsledek hospodaření za celý rok je ve všech třech variantách kladný. Provozní náklady jsou detailněji rozepsané v kapitole 4.5.4. Předpokládané měsíční náklady.

Tabulka 12: Předpokládané měsíční výnosy - optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Optimistická varianta				
	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy	121 680 Kč	121 680 Kč	121 680 Kč	121 680 Kč
Provozní náklady	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč
Výsledek hospodaření	82 718 Kč	82 718 Kč	82 718 Kč	82 718 Kč

V optimistické variantě za první rok působení na trhu se podnik dostane do zisku 330 872 Kč.

Tabulka 13: Předpokládané měsíční výnosy - realistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Realistická varianta				
	září	říjen	listopad	prosinec
Výnosy	79 920 Kč	79 920 Kč	79 920 Kč	79 920 Kč
Provozní náklady	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč
Výsledek hospodaření	40 958 Kč	40 958 Kč	40 958 Kč	40 958 Kč

Zisk v realistické variantě za první rok dosáhne 163 832Kč.

Tabulka 14: Předpokládané měsíční výnosy - pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)

Pesimistická varianta				
	září	říjen	listopad	prosinec

Výnosy	41 400 Kč	41 400 Kč	41 400 Kč	41 400 Kč
Provozní náklady	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč	-38 962 Kč
Výsledek hospodaření	2 438 Kč	2 438 Kč	2 438 Kč	2 438 Kč

Předpokládané výsledek hospodaření v pesimistické variantě zvládá pokrýt provozní náklady. Jeho výše za část roku 2021, ve které je studio v provozu činí 9 752 Kč.

Tabulka 15: Výkaz zisku a ztráty- optimistická varianta (Zdroj: vlastní pracování)

Optimistická varianta					
	2021	2022	2023	2024	2025
Výnosy	486 720 Kč	1 460 160 Kč	1 460 160 Kč	1 460 160 Kč	1 460 160 Kč
Provozní náklady	-155 848 Kč	-467 544 Kč	-467 544 Kč	-432 768 Kč	-363 216 Kč
Výsledek hospodaření	330 872 Kč	992 616 Kč	992 616 Kč	1 027 392 Kč	1 096 944 Kč

Na konci třetího kvartálu roku 2024 bude splacena půjčka. Klesnou provozní náklady a výsledek hospodaření by měl přesáhnout 1 000 000Kč. Pokud by tato situace nastala, je potřeba zvážit omezení provozu z důvodu přesáhnutí hranice 1 000 000Kč, který je hraniční pro placení daní paušální metodou. Nebo učinit jiná opatření, např. změna platby daně z paušálního na normální tarif.

Tabulka 16: Výkaz zisku a ztráty- realistická varianta (Zdroj: vlastní pracování)

Realistická varianta					
	2021	2022	2023	2024	2025
Výnosy	319 680 Kč	959 040 Kč	959 040 Kč	959 040 Kč	959 040 Kč
Provozní náklady	-155 848 Kč	-467 544 Kč	-467 544 Kč	-432 768 Kč	-363 216 Kč
Výsledek hospodaření	163 832 Kč	491 496 Kč	491 496 Kč	526 272 Kč	595 824 Kč

Realistická varianta generuje dostatek zisku k placení svých závazků a k uživení majitele podniku. Průměrný měsíční zisk v letech, kdy stále splácíme úvěr banky, je 40 958Kč. Výše této sumy je uspokojivá.

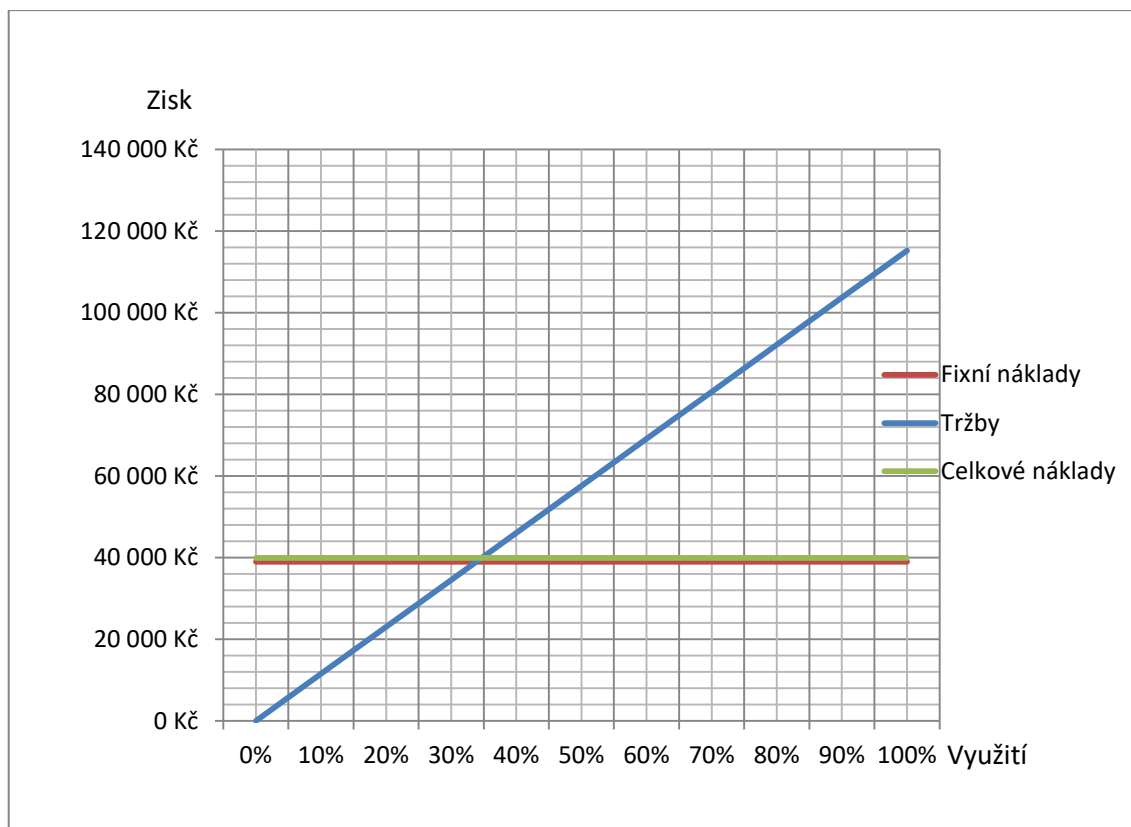
Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty- pesimistická varianta (Zdroj: vlastní pracování)

Pesimistická varianta					
	2021	2022	2023	2024	2025
Výnosy	165 600 Kč	496 800 Kč	496 800 Kč	496 800 Kč	496 800 Kč
Provozní náklady	-155 848 Kč	-467 544 Kč	-467 544 Kč	-432 768 Kč	-363 216 Kč
Výsledek hospodaření	9 752 Kč	29 256 Kč	29 256 Kč	64 032 Kč	133 584 Kč

V pesimistické variantě ani v posledním roce, kde už jsou splaceny všechny půjčky, nedochází ke generaci zisku v takové výši, aby se majitel a provozovatel mohl živit pouze touto činností. Roční zisk 133 584Kč činí 11 132kč měsíčního zisku. Pro srovnání je v lednu roku 2021 výše minimální mzdy v české republice 15 200Kč měsíčně.

4.5.7 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu je bod, kdy celkové náklady rovnají tržbám. Díky analýze bodu zvratu můžeme přesně určit, kdy podnik začíná generovat profit. Protože náš podnik je založený na poskytování služeb, variabilní náklady jsou nulové. Fixní náklady, se rovnají výši měsíčních provozních nákladů.



Graf 8: Bod zvratu (Zdroj: vlastní zpracování)

Aby byl podnik schopen platit své závazky, je potřeba aby dosáhl minimálně 33% využití návštěvní kapacity. V tento moment se bude zisk rovnat 0 Kč, proto by bylo vhodné, aby byla návštěvnost vyšší. Pokud bychom chtěli generovat zisk 30 000 Kč měsíčně, bude potřeba využití návštěvní kapacity na 61% v prvních 3 letech podnikání.

4.5.8 Doba návratnosti

V této kapitole zjistíme celkovou dobu návratnosti v čase, pro jednotlivé varianty.

$$\frac{\text{vložené prostředky}}{\text{zisk za rok}} = \frac{992\,616}{350\,000} = 0,35$$

Tabulka 18: Návratnost investice (Zdroj: vlastní řešení)

Využití	Vložené prostředky	Zisk za rok v době úvěru	Zisk za rok po zaplacení úvěru	Návratnost
90%	350 000 Kč	992 616 Kč	1 096 944 Kč	0,35 roku

60%	350 000 Kč	491 496 Kč	595 824 Kč	0,71 roku
31,25%	350 000 Kč	29 256 Kč	133 584 Kč	4,98 let

V optimistické variantě návratnosti investice dosáhneme již za dobu 4,2 měsíce. V nejpravděpodobnějším scénáři, realistické variantě, je návratnost 8,5 měsíce. Pokud by podnik měl využití pouze z 31,25%, jak uvádí pesimistická varianta, návratnost by trvala dlouhých 60 měsíců.

4.6 Hodnocení rizik

Každý podnik na trhu čelí určitým rizikům. Je potřeba být na tyto hrozby předem připraven. K tomu slouží identifikace možných hrozeb. Plán jak jim nejlépe předejít případně návrh zmírnění jejich dopadu.

Prvním krokem je určení samotných hrozeb, které by mohly nastat. V naší situaci se bude jednat o hrozby nezájmu o službu, nárůstu konkurence, špatné kvality služeb, ekonomické recese, výpovědi z nájemní smlouvy a neplánovaných výdajů.

Dalším krokem je stanovení a ocenění rizik. Při oceňování rizik posuzujeme závažnost a také pravděpodobnost, se kterou může k situaci dojít. Pro každou situaci stanovíme důsledek pomocí čtyř stupňů udávajících závažnost (označovanou písmenem Z).

Tabulka 19: Ocenění rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Stupeň	Důsledek
1	Zanedbatelný
5	Významný
10	Kritický
15	Katastrofický

Při stanovení pravděpodobnosti (označované písmenem "P") posuzujeme šanci výskytu.

Tabulka 20: Pravděpodobnost výskytu (Zdroj: vlastní zpracování)

Stupeň	Pravděpodobnost
1	Málo pravděpodobné
5	Pravděpodobné
10	Velmi pravděpodobné
15	Vysoce pravděpodobné

Výsledná hodnota rizika (R), které představují námi definované situace, je dána součinem příslušných hodnot závažnosti a pravděpodobnosti.

$$R = P \times Z$$

Tento postup umožňují posoudit závažnost jednotlivých identifikovaných rizik. Tento fakt je důležitý pro stanovení priorit opatření, které nám danou situaci pomohou překonat.

Tabulka 21: Výskyt a dopad rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Riziko	Závažnost (Z)	Pravděpodobnost výskytu (P)	Hodnocení rizik [®]
Nezájem o službu	10	5	50
Nárůst konkurence	5	5	25
Špatná kvalita služeb	10	5	50
Ekonomická recese	5	5	25
Výpověď ze smlouvy	5	1	5

Neplánované výdaje	1	1	1
--------------------	---	---	---

Tabulka 22: Hodnocení rizik (Zdroj: vlastní zpracování)

Hodnocení rizik	
R větší než 150	Vyžaduje okamžité odstranění
R v rozsahu 75 -150	Odstranění v termínu stanoveném dle charakteru ohrožení
R v rozsahu 15 -75	Vyžaduje zvýšenou pozornost
R menší než 15	Přijatelná úroveň

4.6.1. Identifikace rizik a návrh opatření

Nezájem o nabízení služby

Žádný nově vstupující podnik na trh si nikdy nemůže být jistý, zda o jím nabízenou službu bude zájem. Příčiny nezájmu mohou mít různý charakter. Od neznalosti dané služby, nedostatečnou sebepropagací, nebo nedůvěryhodností. Výskyt tohoto typu rizika lze očekávat spíše ze začátku provozu. Pokud se podnik dostane do povědomí a vybuduje si klientskou základnu, tento druh rizika by se již neměl nastat. Riziko, že tento problém nastane, bylo stanoveno na 50. Z toho plyne, že bychom tomuto faktu měli věnovat zvýšenou pozornost.

Opatření: Jako nástroj pro eliminaci nezájmu o službu by měla posloužit lepší cílená reklama, využití influencerů, celkově lepší PR a tvorba jména podniku. Díky těmto nástrojům, by neměl být nezájem o nabízenou službu v takové míře, aby měl fatální dopad na podnik, který by byl spojen s ukončením.

Nárůst konkurence

Jednou z dalších hrozeb, které bychom dle výsledku hodnocení měli věnovat zvýšenou pozornost, je výskyt nové konkurence, případně zlepšení postavení stávající konkurence.

Opatření: Snažit se být pořád o krok před konkurencí. Kvalita služeb, příjemné prostředí a cena jsou rozhodujícími faktory v boji s konkurencí.

Špatná kvalita poskytovaných služeb

Zákazníci nemusí být spokojeni se službou. Může se tomu stát v případě, že si trénink představovali jinak koncipovaný, moc náročný, málo náročný. Riziko hrozby je stanovené na zvýšenou pozornost.

Opatření: Ptát se zákazníků zda jsou spokojeni. Co se jim líbilo na službě a naopak co jim na službě vadí a co zlepšit.

Ekonomická recese

Pokud nastane krize a s ní spojené snižování mezd a růst nezaměstnanosti, dá se očekávat úbytek zákazníků. Riziko této hrozby je stanovené na 25 (zvýšená pozornost). My však z pozice podnikatele tuto hrozbu těžko můžeme ovlivnit. Můžeme však ovlivnit její dopad tím, že na tuto variantu budeme připraveni.

Opatření: Poskytnout lidem větší možnost výběru termínu lekce a nabízet tak něco extra, co konkurence nenabízí. Tím maximalizovat poptávku zákazníků.

Výpověď ze smlouvy

Pokud by došlo k vypovězení nájemní smlouvy, bylo by nutno přerušit na určitou dobu provoz. Hrozba tohoto charakteru je stanovena na přijatelnou úroveň.

Opatření: Mít sepsanou nájemní smlouvu na určitou dobu. Případně dodatek ve smlouvě, že pokud dojde k výpovědi z druhé strany, bude muset druhá strana uhradit ušlý zisk a náklady spojené se stěhováním vybavené. Půlroční výpovědní lhůta.

Neplánované výdaje

Každému člověku v životě, se ve vteřině může stát cokoliv, co by ho ani ve snu nenapadlo. V podnikání tomu není jinak. Tato hrozba sice není tak pravděpodobná (přijatelná úroveň), ale není ani tak malá, aby byla zanedbatelná.

Opatření: Kvalitní pojistka. Udržování finanční rezervy, možnost dalšího bankovního úvěru.

5 ZÁVĚR

Cílem závěreční práce bylo sestavení podnikatelského plánu na téma založení podniku, který je specializován na poskytování služeb v oblasti kalisteniky a street workoutu. Zhodnocení realizovatelnosti tohoto záměru, na základě analýz, které byly provedeny dle teoretických poznatků a finančního plánu.

Základ pro úspěšnou tvorbu závěrečné práce vytvořily rešerše teoretických poznatků a prací, které obsahují základní definice a pojmy. Bez znalosti co je podnikání, jaké jsou jeho formy, co má obsahovat podnikatelský plán, by nebylo možno úspěšně práci dokončit.

V další části, analytické, byly zhodnoceny trendy dnešní doby. Dále pomocí SLEPT analýzy, bylo zhodnoceno vnější okolí podniku. Konkrétně byly hodnoceny sociální vlivy, legislativní vlivy, ekonomické vlivy, politické vlivy a technologické vlivy. Analytická část dále pokračovala Porterovou analýzou, která zkoumala konkurenční prostředí ať z pohledu hrozby vzniku substitutů, přes potenciální konkurenci, až po kupní síly odběratelů. Vnitřní prostředí společnosti se analyzovalo pomocí McKinsleyho modelu 7s. Zkoumala se struktura podniku, systém, schopnosti, styl manažerské práce, spolupracovníci a sdílené hodnoty. Závěr analytické části byl věnován SWOT analýze, která se zabývala a snažila se identifikovat silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. V jednotlivých analýzách byly použity data všeobecně známé, ověřené a získané z online dotazníkového průzkumu. Náhled dotazníků je přiložen na konci závěrečné práce.

Finální a nejdůležitější částí závěreční práce je vlastní návrh řešení. Úvod této části je zaměřený na samotné představení podniku a volby formy podnikání. Z důvodu menšího daňového zatížení byl zvolen typ podnikání na základě živnostenského oprávnění. Za pomoci Marketingového mixu byla zpracována konkurenceschopná nabídka služeb cenotvorbou, kritérii pro místo podnikání s vizualizačním návrhem studia a propagačním plánem. Podnik bude nabízet skupinové lekce kalisteniky pro začátečníky a lekce kalisteniky a street workoutu pro pokročilé. Kde bude průměrná cena za vstup 120 Kč. Dále bude podnik nabízet individuální lekce kalisteniky a street workoutu. Tato služba bude spíše doplňková a

nepředpokládá se o ni veliký zájem, vzhledem k stanovené ceně 500 Kč za lekci. Další částí vlastního návrhu řešení je finanční plán. Podnik disponuje vlastním kapitálem ve výši 106 000 Kč, kterými chce financovat náklady spojené se základním vybavením prostorů. Zbylé náklady spojené s vybavením prostorů určené ke cvičení, které se odhadují na investici ve výši 250 000 Kč budou hrazeny úvěrem. O úvěr ve výši 300 000 Kč bude podnik žádat Sberbanku, která nabízí úrokovou sazbu 2,77%. Délka úvěru je stanovena na 3roky a výše měsíční splátky činní 8694 Kč. Zbylých 50 000 Kč bude sloužit jako finanční rezerva.

Následuje výpočet a odhad předpokládaných provozních nákladů a tržeb. Za pomoci výstupů z těchto výpočtů byly vyčísleny tři varianty předpokládaných výnosů. Pokud by podnik dosahoval optimistických výsledků, jeho zisk by činil 992 616 Kč ročně a návratnost investice by byla za 4,2 měsíce. U nejvíce pravděpodobné realistické varianty je výše zisku 491 496 Kč s dobou návratnosti 8,5 měsíců. Pesimistická varianta by vykazovala zisk 29 256 Kč ročně s návratností necelých 5 let.

Bod zvratu, díky kterému podnik zvládne platit své závazky, byl stanoven na 33% využití kapacity. Toto procentuální vyjádření znamená, že je potřeba minimálně 80 návštěvníků týdně na skupinové lekce.

Posledním bodem je vyhodnocení rizik s návrhem řešení jak jim předejít, nebo zmírnit jejich dopad. Největším rizikem s největším dopadem je nezájem o podnik spojená s malou návštěvností. Aby k této hrozbě nedošlo, je potřeba nabízet kvalitní službu v příjemném prostředí s profesionálním přístupem. Budovat jméno podniku a dostat se do povědomí lidí. Pokud by se tomu nedařilo, podnik by nebyl schopen platit své závazky a musel by ukončen provoz.

Na základě výsledků této práce, které dokazují realizovatelnost podniku a faktu, že Brno je místo kde se nachází přes 350 000 potenciálních zákazníků, věřím, že Calisthenics Studio se může stát velice úspěšným projektem.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

1. ČESKO. Zákon 513/1991 Sb., ze dne 5. listopadu 1991 obchodní zákoník, 2010-20120. *Zákony pro lidi* [online]. Praha: ©AION CS, s.r.o. [cit. 2020-13-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513/zneni-20130701>
2. VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ a kol, 2008. Podnikání malé a střední firmy. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2409-6.
3. ČESKO. Zákon 89/2112 Sb., ze dne 3. února 2012 občanský zákoník, 2010-20120. *Zákony pro lidi* [online]. Praha: ©AION CS, s.r.o. [cit. 2020-13-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-513/zneni-20130701>
4. ČESKO. Zákon 455/1991 Sb., ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání, 2010-20120. *Zákony pro lidi* [online]. Praha: ©AION CS, s.r.o. [cit. 2020-13-11]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455?text=%C5%BEivnost>
5. KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO, 2005. Založení a řízení společností. 1. vydání. Brno: Computer Press, a.s. ISBN 80-251-0592-X.
6. HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, a.s. 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

7. FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.
8. KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
9. PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. 1. vyd. Praha: Czech invest, 2005. 98 s. ISBN 80-260-2064-2.
10. Základy o podnikatelském záměru. *IPodnikatel.cz portál pro začínající podnikatele* [online]. 2020 [cit. 2020-11-08]. Dostupné z: <https://www.ipodnikatel.cz/zaklady-o-podnikatelskem-zameru>
11. KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory. Vyd. 2. přeprac. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2015, 131 s.: grafy, tab. ISBN 978-80-214-5107-0
12. SWOT Analysis: What It Is and When to Use It. *Business news daily* [online]. 23.6.2019 [cit. 2020-12-05]. Dostupné z: <https://www.businessnewsdaily.com/>
13. KOTLER, P. a kol. Moderní marketing. 4. evr. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
14. FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
15. Marketingový mix 4P (Marketing Mix 4P). In: ManagementMania.com [online]. Wilmington (DE) 2011-2020,

- 01.05.2019 [cit. 06.12.2020]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/marketingovy-mix-4p>
16. Trendy v oblastí distribuce [on-line]. 2004 [cit. 2020-30-11].
 Dostupné z: <http://marketIngovenovlny.cz>
17. SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK.
 Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.
18. The long and honorable history of bodyweight calisthenic. *The Manila Times* [online]. 6.7.2006 [cit. 2021-01-04]. Dostupné z:
<https://www.manilatimes.net/>
19. Průměrná mzda v Jihomoravském kraji v 1. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad* [online]. 5.12.2020 [cit. 2021-01-04]. Dostupné z:
<https://www.czso.cz/csu/czso/domov>

SEZNAM POUŽITÝCH OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Účel a smysl podnikatelského plánu (Zdroj: (5))	12
Obrázek 2: SWOT (Zdroj: Vlastní zpracování)	19
Obrázek 3: Marketingový mix (Zdroj: (12))	22
Obrázek 4: Ceník BeatUpCalisthenics (Zdroj: https://jzcs.cz/cenik/)	35
Obrázek 5: Rozvrh spolu s ceníkem PheonixAcademy (Zdroj: http://phoenixacademy.cz/cenik/)	36
Obrázek 6: Organizační struktura (Zdroj: Vlastní zpracování)	41
Obrázek 7: ceník Reservio (Zdroj: https://www.reservio.com)	42
Obrázek 8: Vizualizace prostoru (Zdroj: Vlastní zpracování)	49

SEZNAM POUŽITÝCH TABULEK

Tabulka 1: Možné zdroje silných a slabých stránek podniku (Zdroj: (6)).....	18
Tabulka 2: Základní struktura majetku a zdrojů jeho financování (Zdroj: (6)).....	24
Tabulka 3: Rozvrh lekcí (Zdroj: vlastní zpracování)	48
Tabulka 4: Ceník (Zdroj: vlastní zpracování)	48
Tabulka 5: Časový harmonogram jednotlivých činností (Zdroj: vlastní zpracování)	51
Tabulka 6: Zahajovací rozvaha (Zdroj: vlastní zpracování)	51
Tabulka 7: Jednorázové náklady spojené se zahájením podnikatelského záměru (Zdroj: vlastní zpracování)	52
Tabulka 8: Provozní náklady (Zdroj: vlastní zpracování).....	52
Tabulka 9: Průměrná návštěvnost - optimistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování).....	53
Tabulka 10: Průměrná návštěvnost - realistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování)	54
Tabulka 11: Průměrná návštěvnost - pesimistická varianta. (Zdroj: vlastní zpracování).....	54
Tabulka 12: Předpokládané měsíční výnosy - optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování).....	55
Tabulka 13: Předpokládané měsíční výnosy - realistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování).....	55
Tabulka 14: Předpokládané měsíční výnosy - pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování).....	55
Tabulka 15: Výkaz zisku a ztráty- optimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)	56
Tabulka 16: Výkaz zisku a ztráty- realistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování) ..	56
Tabulka 17: Výkaz zisku a ztráty- pesimistická varianta (Zdroj: vlastní zpracování)	57
Tabulka 18: Návrh investice (Zdroj: vlastní řešení).....	58
Tabulka 19: Výskyt a dopad rizik (Zdroj: vlastní zpracování)	60

SEZNAM POUŽITÝCH GRAFŮ

Graf 1 : Bod zvratu (Zdroj: (6))	25
Graf 2: Věkové složení obyvatel ve městě Brno (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))	30
Graf 3: Vývoj HDP v Brně v letech 2014-2018 (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))	31
Graf 4: Vývoj průměrné měsíční mzdy v Jihomoravském kraji (Zdroj: (16)).....	32
Graf 5: Obecná míra nezaměstnanosti v Brně 2015- 2019 (Zdroj: vlastní zpracování dle: (Český statistický úřad))	32
Graf 6: Šetření sportovních předpokladů (Zdroj: vlastní zpracování z výsledků šetření).....	38
Graf 7: Zájem o sporty kalistenika a street workout (Zdroj: vlastní zpracování z výsledků šetření).....	39
Graf 8: Bod zvratu (Zdroj: vlastní zpracování).....	58

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Formulář online dotazníkového šetření	
--	--

Šetření o povědomí a zájmu o kalisteniku a street workout ve městě Brno

1. Uved'te pohlaví

Označte jen jednu elipsu.

Muž

Žena

2. Do jaké věkové kategorie spadáte?

Označte jen jednu elipsu.

0 - 15 let

15 - 25 let

25 - 35 let

35 - 45 let

45 - 55 let

55+ let

3. V jaké městské části bydlíte ?

Označte jen jednu elipsu.

- Střed
- Sever
- Jih
- Královo Pole
- Žabovřesky
- Židenice
- Černovice
- Jiné

4. Slyšeli jste někdy pojem kalistenika ?

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ano, ale nevím, co to je
- Ne

5. Slyšeli jste někdy pojem street workout ?

Označte jen jednu elipsu.

- Ano
- Ano, ale nevím, co to je
- Ne

6. Jak moc sportovně aktivní jste ?

Označte jen jednu elipsu.

- Žiju sportem (sportuji skoro každý den)
- Nadprůměrně (2-3x týdně + aktivní životní styl)
- Průměrně (občas někam zajdu)
- Podprůměrně (občas zajdu nakoupit pěšky do supermarketu)
- Vůbec

7. Absolvoval jste někdy trénink tohoto druhu ?

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- Kalistenika
- Street workout
- Crossfit
- Silový trénink (posilovna)
- Pilates
- Yoga
- Gymnastika
- Jiné

8. Kalistenika je cvičení s vlastní tělesnou vahou. Měl byste o takovýto druh cvičení zájem ?



Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne

9. Street workout je sportovní aktivita s vlastní vahou těla, která zahrnuje různé cviky, především na hrazdě, bradlech, žebřinách. Měl byste o takovýto druh cvičení zájem ?



Označte jen jednu elipsu.

Ano

Ne