

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**

**FAKULTA EKONOMICKÁ**

Bakalářská práce

**Podnikatelský plán pro zavedení nové služby na trh**

**Business plan for the introduction of new service on the  
market**

**JOSEF KEJHA**

**PLZEŇ 2019**



Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Podnikatelský plán na zavedení nové služby na trh“*

vypracoval samostatně pod odborným dohledem vedoucí bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni dne

.....

podpis autora

## Poděkování

Rád bych poděkoval všem profesorům a učitelům, kteří nás během tří let studia vyučovali. Za jejich ochotu předat nám informace, které můžeme využít v budoucím životě. Dále bych chtěl poděkovat Ing. Petře Taušl Procházkové, Ph.D. za to, že mi dovolila vypracovat bakalářskou práci pod jejím vedením. Byla jediná, kdo mi dal možnost zpracovat zadání, o které jsem měl zájem.

## Obsah

Úvod.....	9
1 Podnikání .....	10
1.1 Malé a střední podnikání .....	10
1.2 Právní forma podnikání.....	10
1.2.1 Osoby samostatně výdělečně činné .....	10
1.2.2 Osobní společnosti.....	11
1.2.3 Kapitálové společnosti.....	12
2 Podnikatelský plán.....	13
2.1 Základní charakteristika podnikatelského plánu.....	13
2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	14
2.3 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu .....	14
2.4 Účel podnikatelského plánu .....	15
3 Obsah podnikatelského plánu .....	17
3.1 Analýza trhu .....	17
3.1.1 PEST analýza.....	17
3.1.2 SWOT analýza.....	19
3.1.3 Porterův model pěti sil.....	19
3.1.4 Marketingový výzkum.....	20
3.2 Finanční plán.....	21

3.2.1	Plán nákladů .....	22
3.2.2	Plán výnosů .....	22
3.2.3	Rozvaha.....	22
3.2.4	Cash flow.....	23
3.2.5	Výkaz zisku a ztrát .....	24
3.3	Marketingový plán.....	24
4	Podnikatelský záměr Warrior Race.....	30
4.1	Titulní strana.....	30
4.2	Popis podniku .....	30
4.2.1	Strategie podniku.....	31
4.2.2	Cíle podniku .....	31
4.3	Management a zaměstnanci podniku.....	32
5	Analýza trhu .....	33
5.1	PEST analýza.....	33
5.2	Analýza konkurence .....	40
5.3	Dotazníkový průzkum .....	41
5.4	Swot analýza.....	46
5.5	Marketingový plán.....	48
5.5.1	Služba .....	48
5.5.2	Propagace .....	49

5.5.3	Lidé .....	51
5.5.4	Cena .....	51
5.6	Harmonogram .....	52
5.7	Finanční plán .....	53
5.7.1	Celkové počáteční náklady .....	53
5.7.2	Zahajovací rozvaha .....	54
5.7.3	Financování projektu .....	54
5.7.4	Odpisy dlouhodobého majetku .....	55
5.7.5	Plán tržeb .....	55
5.7.6	Náklady firmy .....	56
5.7.7	Rozvaha konečná .....	58
5.7.8	Cash flow .....	58
5.7.9	Zhodnocení projektu .....	59
5.8	Rizika projektu .....	59
5.8.1	Bod zvratu .....	60
5.8.2	Doba návratnosti .....	61
5.8.3	Čistá současná hodnota .....	61
5.8.4	Index rentability .....	62
6	Zhodnocení projektu .....	63
	Závěr .....	65

Seznam tabulek .....	67
Seznam grafů.....	69
Seznam zkratk .....	70
Seznam použitých zdrojů .....	71
Seznam příloh.....	75
Příloha A .....	76
Abstrakt .....	78
Abstract .....	79



## Úvod

Téma této bakalářské práce je „Podnikatelský plán pro zavedení nové služby na trh“. Podnikatelský plán vždy byl a stále je důležitý dokument, který je schopen začínajícím podnikatelům pomoci si utříbit myšlenky, definovat cíle, stanovit potřebu finančních prostředků atd. Lze však říci, že vlivem neustálých změn na trhu, rostoucí konkurenci a díky globalizaci, získává tento dokument na významu.

Na aktuálnost a důležitost tohoto tématu reflektuje tato bakalářská práce, jejímž hlavním cílem je vytvořit podnikatelský plán pro zavedení nové služby na trh. Pomocí vybraných ukazatelů ve finančním plánu a pomocí analýzy trhu rozhodnout o životaschopnosti podnikatelského plánu. Dílčí cíle práce jsou: vytvořit vhodný záměr pro novou společnost nabízející služby v oblasti sportovních běhů, definovat marketingový plán, analyzovat trh, vytvořit finanční plán.

Tento text je rozdělen na dvě části, a to na část teoretickou a na část praktickou. Teoretická část textu tvoří opěrný pilíř k praktické části textu. Jsou zde představeny důležité pojmy, které s podnikatelským plánem souvisejí. Je zde tedy uveden pojem podnikatelský plán, účel podnikatelského plánu, či struktura podnikatelského plánu. Jsou představeny metody pro analýzu trhu a v neposlední řadě je blíže rozpracován finanční plán. Tento text je vytvořen na základě rešerše odborné literatury.

Praktická část textu nejprve analyzuje trh, na který hodlá podnik vstoupit. Analýza je provedena pomocí marketingového plánu, PEST analýzy, Porterovy analýzy pěti sil, dotazníkového šetření a SWOT analýzy. Na základě zjištěných informací je popsán samotný podnik, jeho cíle, zaměstnanci a organizační struktura. Poté je vytvořen marketingový plán, kde je představena služba, ceny, způsob distribuce a propagace jak služeb, tak i podniku. V závěru je definován finanční plán, ve kterém jsou shrnuty investiční výdaje, předpokládané tržby, náklady a v závěru práce je vypočten čistý zisk a bod zvratu. Především díky těmto ukazatelům je definováno, zda je projekt vhodné realizovat či nikoliv.

# 1 Podnikání

V hledáčku zájmu této bakalářské práce bude stát vytvoření podnikatelského plánu pro subjekt spadající do segmentu malých a středních firem. Proto je vhodné zde uvést, co to jsou malé a střední firmy a jaké právní formy mohou tyto firmy nabývat.

## 1.1 Malé a střední podnikání

Podniků existuje nepřehledné množství a lze je třídit na základě celé řady hledisek. Například je možné firmy třídit podle kritéria velikosti podniku. Takováto typologie je dle (Mulačové, Mulače 2013, s. 16) následující:

- *„Mikropodniky: 1-9 zaměstnanců a roční obrat do 2 mil. Euro.*
- *Malé podniky: 10-49 zaměstnanců a roční obrat do 10 mil. Euro.*
- *Střední podniky: 100-249 zaměstnanců a roční obrat do 50 mil. Euro.*
- *Velké podniky: nad 250 zaměstnanců a roční obrat nad 50 mil. Euro.“*

## 1.2 Právní forma podnikání

Malé a střední podniky mohou mít různou právní formu podnikání. Stručně řečeno, mohou působit jako osoby fyzické, či osoby právnické (Šiman 2010, s. 34). V případě, že se bude jednat o osobu právnickou, má firma na výběr ze společností osobních či kapitálových. V následujícím textu jsou představeny základní právní formy podnikání.

### 1.2.1 Osoby samostatně výdělečně činné

Osoby samostatně výdělečně činné neboli živnostníci je forma podnikání, kdy se jedná o podnikání jednotlivců pod jejich vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost. Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku buď na vlastní žádost, nebo povinně, podle podmínek stanovených zákonem (Živnostenský zákon 2019). Klíčovým právním předpisem v oblasti živností je živnostenský zákon. Existuje velké množství živností, které je možné rozdělit na živnosti a koncese. Živnosti se dále dělí na živnost volnou, vázanou a řemeslnou. Jak uvádí (Srpková, Řehoř 2010, s. 69), mezi specifika tohoto typu podnikání náleží fakt, že je to forma podnikání vhodná pro podnikatele začínající. K získání oprávnění je nutné realizovat nejméně úředních úkonů. Není nutné skládat

žádný kapitál. Zápis do obchodního rejstříku je jen na vlastní vůli živnostníka. Je dostačující vedení daňové evidence. Za závazky z podnikání podnikatel ručí celým svým majetkem. Smrtí podnikatele se nedědí podnik.

### **1.2.2 Osobní společnosti**

Dále stojí v hledáčku zájmu této práce právnické osoby. Právnické osoby je možné různě dělit, a to především na osobní a kapitálové společnosti. Osobní společnosti se dále dělí na veřejnou obchodní společnost a společnost komanditní.

#### **Veřejná obchodní společnost**

Veřejnou obchodní společnost mohou založit dvě podnikající osoby. Tato společnost nemusí mít základní kapitál. Všichni společníci však ručí celým svým majetkem. Dále platí, že v názvu firmy musí být uvedeno veř. obch. spol., veřejná obchodní společnost či v.o.s. (Bartoníčková, Buček a kol. 2017, s. 176). Základním znakem společnosti je ručení společníků, které je neomezené, a to ve vztahu ke třetím osobám. Za společnost jednájí všichni společníci, není-li dohodnuto jinak. Tuto společnost je jednoduché založit. Není totiž nutné skládat žádný základní kapitál. Firma se zakládá uzavřením smlouvy společenské. Společenskou smlouvu musí uzavřít a podepsat nejméně dva společníci. Platí, že jejich podpisy musí být úředně ověřeny. V případě, že jsou zakladatelé fyzické osoby, musí splňovat podmínky pro provozování živnosti. Zákon nedefinuje povinnost vytvářet minimální základní kapitál. Z čehož plyne, že společníci nemusí dávat žádný vklad (Zákon o obchodních korporacích a družstvech, 2019).

#### **Komanditní společnost**

Komanditní společnost musí mít dva společníky, a to komanditistu a komplementáře. Název komanditní společnosti musí obsahovat označení komanditní společnost, postačí však zkratka kom. spol. nebo k. s. (Zákon o obchodních korporacích a družstvech, 2019). Daná společnost je vhodná především pro začínající podnikatele, kteří nechtějí zakládat společnost sami a zároveň nedisponují počátečním kapitálem. Jak opět uvádí zákon, komanditisté ručí za dluhy společnosti do výše komanditní sumy. Tato suma musí být určena společenskou smlouvou a nemůže být nižší, liberalizovaný

kolik činí vklad komanditisty. Komanditní suma se snižuje v rozsahu, ve kterém komanditista splnil svou vkladovou povinnost. Ve společnosti musí existovat oba typy společníků. Společníky mohou být jak fyzické, tak i právnické osoby. Společnost se zakládá díky společenské smlouvě (Zákon o obchodních korporacích a družstvech, 2019).

### **1.2.3 Kapitálové společnosti**

Kapitálové společnosti se dělí na společnost s ručením omezeným a akciovou společnost, které jsou opět v dalším textu představeny.

#### **Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným se řadí mezi kapitálové společnosti. V popředí zájmu je vklad společníka, ne osobní kvality. Společnost vytváří základní kapitál, i když jeho minimální výše není stanovena. V minulosti bylo nutné složit 200 000 Kč. Společnost se zakládá notářským zápisem a vzniká zápisem do obchodního rejstříku. Účast společníka ve společnosti je označována jako podíl. Název firmy musí nést dodatek s.r.o. Statutárním orgánem je jednatel či více jednatelů a nejvyšším orgánem je valná hromada (Josková, Šafránek, Čouková 2015, s. 1-5). Dále platí, že podíl společníků je dán poměrem vkladu k základnímu kapitálu. Minimální vklad každé osoby je 1 Kč. Každá osoba přitom může mít různé podíly, s nimiž jsou spojeny rozdílná práva a povinnosti (Zákon o obchodních korporacích a družstvech, 2019).

#### **Akciová společnost**

Dle zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích je akciová společnost taková kapitálová společnost, jejíž základní kapitál je členěn do akcií. Minimální výše základního kapitálu činí 2 000 000 Kč či 80 000 EUR. Firma vzniká zapsáním do obchodního rejstříku. Obchodní firma musí nést označení akciová společnost či zkratky tohoto názvu. Při založení společnosti musí být vytvořeny stanovy. Nemusí být pořízena zakladatelská smlouva nebo zakladatelská listina. Funkci těchto dokumentů převzaly stanovy. Statutárním orgánem v tomto typu společnosti je představenstvo, jedná-li se o dualistický systém. V případě, že stanovy neurčí jinak, má představenstvo 3 členy. Pokud má firma monistický systém, je statutárním orgánem statutární ředitel. Dále působí

v akciové společnosti valná hromada, která je tvořena akcionáři (Zákon o obchodních korporacích a družstvech, 2019).

## **2 Podnikatelský plán**

V další teoretické části textu je představen podnikatelský plán, jeho zásady, funkce, cíle, struktura a jiné.

### **2.1 Základní charakteristika podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán je možné označit za vodítko, které pomáhá začínajícímu podnikateli vše řádně naplánovat. Plánování je jednou z klíčových činností všech firem a organizací. Co si lze však představit pod pojmem plánování? Jak uvádí např. Novotný, plánování je hledání alternativních cest k dosažení určitého cíle. Z těchto cest je poté v části rozhodování vybrána nejoptimálnější varianta. Proto, aby bylo možné dosáhnout podnikovým procesem dlouhodobou maximalizaci zisku, musí průběh tohoto procesu firma plánovat. Plánování tedy představuje výběr rozhodnutí orientovaných do budoucna (Novotný 2007, s. 60).

Podnikatelský plán je též někdy označován jako business plán či podnikatelský záměr. Dle Hisricha a Peterse, je to *„písemný materiál, který zpracovává podnikatel. Uvádí veškeré faktory podniku a to jak vnitřní, tak i vnější, které souvisí se založením podniku“* (Hisrich, Peters 1996, s. 501).

Dle Vebera je možné podnikatelský plán definovat jako *„písemný dokument, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme“* (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 55).

Podnikatel si v podnikatelském plánu definuje cíle, jakých chce dosáhnout a pomocí různých metod analyzuje, jaká situace na trhu panuje. Podnikatelský plán může mít různou podobu, od několika stránkové prezentace, až po obsáhlé dokumenty (Koráb, Režňáková, Peterka 2007, s. 50).

## **2.2 Struktura podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán může mít nejrůznější strukturu. Záleží však na konkrétních potřebách firmy, podnikatele a dalších zainteresovaných subjektů. Některé části podnikatelského plánu mohou být pro některé firmy méně důležité, pro jiné naopak velice důležité. Každá firma je jedinečná entita, a proto je nutné podnikatelský plán přizpůsobit jejím potřebám. Z tohoto důvodu lze také uvést, že neexistuje jediná vhodná a doporučená struktura podnikatelského plánu. Autoři se při popisu struktury podnikatelského plánu více či méně liší. Jak například uvádí Wupperfeld, podnikatelský plán by se měl skládat z těchto částí: shrnutí, podnikatelský záměr, formální informace o firmě, o historii firmy a o právní formě, vedení firmy a popis zaměstnanců, další předpokládané kroky rozvoje firmy, analýza tržní a konkurenční situace, finanční plán, přílohy (Wupperfeld 2003, s. 20).

Jiné pojetí struktury podnikatelského plánu nabízí Hisrich. Dle něj by měl podnikatelský plán mít následující strukturu: shrnutí, analýza odvětví, popis firmy, plán výroby, plán marketingu, plán organizační, definování a hodnocení rizik, finanční plán a přílohy (Hisrich 1996, s. 20).

Obdobnou strukturu uvádí ve své publikaci například Fotr. Autor však marketingový, finanční, výrobní plán shrnuje pod jeden pojem, a to technicko-ekonomická studie. Konkrétně tedy uvádí následující strukturu podnikatelského plánu: shrnutí, charakteristika firmy a cíle firmy, organizace a manažerský tým, technicko-ekonomická studie, přílohy (Fotr, Souček 2005, s. 25).

## **2.3 Zásady pro vypracování podnikatelského plánu**

Kvalitní podnikatelský plán může být sestaven jen díky kvalitním informacím. Zde by si mohla řada čtenářů pomyslet, že v posledních letech, kdy má společnost přístup k téměř neomezenému množství informačních zdrojů, není složité získat dostatek dat a informací. Je to sice pravda, ale je zde nutné připomenout, že firmy musí vycházet jen z dat kvalitních, protože, jak uvádí Veber a Srpová, pokud má podnikatel k dispozici špatné informace, je dobré rozhodnutí velmi obtížné, prakticky nemožné (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 98-101).

Při vypracování podnikatelského plánu je vhodné ctít také následující principy (Kislingerová 2001, s. 97):

- *„Princip variantnosti – tj. podnik by měl být připraven jak na variantu budoucího vývoje nejpesimističtější, tak by měl být připraven na variantu nejoptimističtější.*
- *Princip kompatibility – znamená, že nastane-li výrazná změna, musí být firma připravena přejít například k jinému segmentu zákazníků.*
- *Princip permanentnosti – průběžné aktualizace ve vazbě na probíhající vnější a vnitřní změny.*
- *Princip vědomé práce s rizikem – nejistota je prvkem trvale provázející podnikatelské aktivity. Z tohoto důvodu musí být v podnikatelském záměru zpracována. Platí, že riziko je možné zvládnout jednak variantností řešení a jednak systematickým studiem informací.*
- *Další principy, které tvoří nedílnou součást strategického řízení.“*

Veber, Srpová a kol., také uvádí, že by podnikatelský plán měl být logicky sestaven a jeho jednotlivé části by na sebe měly navazovat. Dále platí, že by neměl být příliš rozsáhlý, ale na druhou stranu ne na úkor základních a důležitých informací. Následně by měl být podnikatelský plán reálný a pravdivý. V neposlední řadě by měl podnikatelský plán respektovat rizika, protože se vytváří pro budoucnost. Identifikace rizik zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu (Veber, Srpová a kol. 2012, s. 99).

## **2.4 Účel podnikatelského plánu**

Podnikatelský plán poskytuje užitečné informace pro zpracovatele podnikatelského plánu, ale i pro jiné subjekty. V zásadě je tedy možné rozdělit podnikatelský plán pro účely interní a účely externí.

Při vnitropodnikovém využití se sestavuje tento dokument za účelem analýzy a následné integrace informací pro formulaci vize a cílů. V rámci podniku slouží podnikatelský plán jako souhrnný dokument, který prezentuje záměr a strategii, pomocí které hodlá firma dosáhnout určitých cílů. Slouží také jako nástroj realizace budoucích závažných změn. Je to nástroj pro posouzení technicko-ekonomické smysluplnosti. Podnikatelský plán tak

poskytuje majitelům firmy a vedení přehled nad každodenními úkony. Může být k nahlédnutí i samotným zaměstnancům. Může sloužit také jako podklad pro kontrolu v rámci vnitřního auditu. Protože však mapuje budoucnost, slouží především podnikateli (Staňková 2007, s. 99).

Externím účelem podnikatelského plánu je najít a zaujmout kupce firmy či poskytovatele kapitálu. Pod označením poskytovatele kapitálu chápeme především investory, banky, peněžní společnosti, veřejnoprávní instituce či obchodní partnery (Staňková 2007, s. 99).



## **3 Obsah podnikatelského plánu**

Třetí kapitola seznamuje čtenáře se strukturou podnikatelského plánu, která bude využita i při popisu konkrétního podnikatelského plánu nové společnosti.

### **3.1 Analýza trhu**

Již bylo nastíněno, že kvalitní podnikatelský plán může být sestaven jen na základě analýzy prostředí, na které bude firma vstupovat. Jen tak může podnikatel dobře rozpoznat konkurenci, dodavatele, zákazníky atd. Proto jsou v této teoretické části popsány analýzy vhodné pro rozpoznání trhu.

V rámci analýzy trhu firma může využít jak data primární, tak i data sekundární. Primární data jsou ta data, která získává firma přímo v terénu, od zákazníků, dodavatelů. Jsou to nově shromážděná data (Kotler, Keller 2007, s. 143).

Druhou skupinou dat jsou data sekundární. Tato data byla pořízena již v minulosti jinou firmou, která výzkum prováděla. Za vhodné zdroje dat se jeví různé makroekonomické statistiky, poznatky, informace o spotřebitelích, jiné již v minulosti prováděné výzkumy (Kotler, Keller 2007, s. 143). Zde je možné doplnit, že je vhodné kombinovat jak data primární, tak i data sekundární.

#### **3.1.1 PEST analýza**

První zde popsanou analýzou je analýza PEST. Tato analýza se užívá k pochopení faktorů, které působí v rámci makroprostředí. Zajisté zde vyvstává otázka, co je to makroprostředí? Na tuto otázku nám odpovídá např. Kozel. Ten uvádí, že makroprostředí představuje množství vlivů, které firma sama nemá možnost ovlivnit, stejně tak nemůže ovlivnit jejich vývojové trendy a tendence. Z tohoto důvodu je nutné uvedené vlivy důkladně monitorovat a systematicky analyzovat, aby byla firma schopna odhadnout následky jejich působení. Smyslem není jen zjišťovat statická data, ale zjišťovat trendy, ke kterým v makroprostředí dochází a z nichž může firma budoucí vývoj usuzovat (Kozel 2006, s. 17).

V rámci analýzy makroprostředí se opět dle Kozla jedná především o (Kozel 2006, s. 17):

- identifikaci prvků ovlivňujících podnikání na určitém trhu,
- jejich zhodnocení a výběr prvků významných,
- odhad jejich trendů a tendencí.

Kozel dále doplňuje, že vlivy makroprostředí je možné rozdělit do šesti oblastí, kterými jsou: demografické prostředí, ekonomické prostředí, legislativní prostředí, přírodní prostředí, inovační prostředí, sociálně – kulturní prostředí (Kozel 2006, s. 17).

PEST analýza poté analyzuje vlivy ve výše definovaných oblastech makroprostředí. Vybírá však takový soubor vlivů, který působí na vybraný podnik. Není vhodné analyzovat veškeré vlivy zde působící. Následující tabulka poukazuje na faktory, které jsou nejčastěji sledovány v rámci této metody.

Tab. č. 1: Faktory PEST analýz

<b>Politické / právní</b>	<b>Ekonomické</b>	<b>Sociální</b>	<b>Technologické</b>
Legislativa působící na podnik	Ekonomický růst	Demografické faktory	Zaměření průmyslu na zlepšení technologií
Legislativa, která uvádí výši zdanění	Vládní výdaje	Rozdělení příjmů	Vládní výdaje na výzkum
Předpisy pro mezinárodní obchod	Monetární politika	Mobilita pracovníků	Nové objevy, patenty, vývoj nových technologií
Pracovní právo	Politika proti nezaměstnanosti	Postoj k práci	
ochrana spotřebitelů	zdanění	životní styl	spotřeba energie
Vládní rozhodnutí	inflace	móda, koníčky, záliby	vliv změn v informačních technologiích
Předpisy evropské unie	měnové kurzy	Kulturní faktory	internet satelitní komunikace
Předpisy související s patenty, ochrannými známkami atd.		regionální rozdíly	

Zdroj: (Blažková 2007, s. 53)

### 3.1.2 SWOT analýza

SWOT analýza je schopná posoudit postavení podniku a definovat příležitosti a hrozby na trhu. Informace, které tato metoda poskytuje, jsou pro firmu důležité, protože pomocí nich je firma schopna hledat soulad mezi firemními zdroji, konkurenčním prostředím, schopnostmi a trhem, ve kterém působí (Sedláčková, Buchta 2006, s. 91).

I zde je název odvozen, obdobně jako u metody PEST, od prvních písmen anglických názvů.

S = strengths: silné stránky, W = weaknesses: slabé stránky, O = opportunities: příležitosti,

T = threats: hrozby (Kozel 2006, s. 39).

### 3.1.3 Porterův model pěti sil

Pro analýzu mikroprostředí, s důrazem na konkurenční prostředí, je vhodné využít Porterův model pěti sil. Smyslem této analýzy je definovat faktory a síly v odvětví, které je činí atraktivní. Stěžejními činiteli této analýzy je vymezení hybných změnotvorných sil, které ovlivňují vývoj a změny odvětví, a klíčových faktorů úspěchu, jež ovlivňují úspěšnost či neúspěšnost podniků v odvětví (Sedláčková, Buchta 2006, s. 11). Jak doplňuje Jakubíková, Porterův model pěti sil umožňuje popsat a pochopit podstatu konkurenčního prostředí v rámci odvětví a vytvořit informační základnu pro rozhodování o tvorbě konkurenční výhody (Jakubíková 2012, s. 119).

Model vychází z předpokladu, že pozice podniku, který působí v určitém odvětví či na určitém trhu, je především určována působením pěti základních činitelů neboli faktorů. Jedná se o tyto faktory (Keřkovský, Vykypěl 2006, s. 48): vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba vstupu nových konkurentů, hrozba substitutů, rivalita firem působících na daném trhu. V následujícím textu jsou tyto faktory blíže představeny.

- Hrozba vstupu nových firem

Platí, že při vysokých vstupních a výstupních bariérách je zisk vysoký, ale je zde také vysoká hrozba ekonomicky náročného výstupu z odvětví. Při nízkých bariérách mohou firmy snadno vstoupit na trh a vystoupit z trhu, ale při nízké rentabilitě (Kozel 2006, s. 31).

- Hrozba substitutů

Substituty jsou výrobky, které ohrožují výrobky, ceny, a tím i zisky dané společnosti. Firma z tohoto důvodu musí veškeré substituty a jejich ceny sledovat a vyhodnocovat (Kozel 2006, s. 31).

- Hrozba dodavatelů

Dodavatelé mohou ovlivňovat ceny i dodávky surovin a jiných vstupů. Jejich síla je vysoká v případě, že jsou organizováni a koncentrováni, či v případě, že neexistují substituty k jejich výrobním faktorům (Kozel 2006, s. 31).

- Hrozba zákazníků

Zákazníci mohou tlačit na snížení cen, požadovat kvalitnější výrobky, lepší servis a jiné služby. Síla je vysoká a roste, pokud zákazníci jsou organizováni, koncentrováni, existují substituty (Kozel 2006, s. 31).

- Rivalita konkurence

Platí, že atraktivita trhu je nízká, pokud je zde velký počet agresivních konkurentů či dochází k poklesu tempa růstu. V tomto případě nemohou firmy plně využít výrobní kapacity a fixní náklady jsou značně vysoké (Kozel 2006, s. 31).

### **3.1.4 Marketingový výzkum**

Marketingový výzkum je systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým firma stojí. Jedná se o cílevědomý proces, který směřuje k opatření určitých konkrétních informací, které nelze získat jinak. Je základním předpokladem uplatňování marketingového přístupu k řízení podniku ovlivňované proměnlivým prostředím (Kozel 2006, s. 48).

Marketingový výzkum se sestavuje z důvodu nedostatku informací či při potřebě informace doplnit. Na začátku marketingového výzkumu musí být definován cíl, který je předpokladem k úspěchu výzkumu. Mezi cíle marketingového výzkumu náleží např. získání informací o pohledu zákazníků, analýza znalostí firmy, výzkum trhu atd.

Marketingový výzkum může mít podobu kvalitativního či kvantitativního výzkumu. Jak uvádí Tahal, kvantitativní výzkum odpovídá na otázku kolik. Zjišťují se tedy určité

názory, chování atd. Jsou to data statisticky zpracovatelná. Lze je získat dotazováním, měřením či záznamem. Naopak kvalitativní výzkum se zaměřuje na hledání příčin, postojů a motivů. Typicky je jeho cílem odpovědět na otázku proč. Pracuje se s menším množstvím respondentů. Cílem je rozkrýt asociace, které v cílové skupině zkoumané téma či objekt vyvolává. Používané techniky kvalitativního výzkumu jsou diskuze, individuální rozhovory (Tahal 2017, s. 31).

V praktické části bude užita metoda kvantitativní, konkrétní formou bude dotazování. Dotazování může mít podobu přímou a nepřímou. Přímá metoda používá otázky přímé o konkrétním chování, názorech atd. Např. proč běháte Spartan Race. Naopak nepřímá metoda užívá otázky typu: jaký typ lidí běhá Spartan Race. Podle reakcí může výzkumník zjistit požadované názory lidí. Tato metoda dotazování je nejrozšířenější metodou pro získání primárních dat. Díky dotazníku je možné získat informace z nejrůznějších situací (Kotler, Wong, a kol. 2007, s. 411). Po etapě plánování přichází na řadu metoda získávání informací. Je to část realizace, která je značně náročná. Od konkrétních respondentů jsou v této části výzkumu získávány informace pomocí těch metod, které byly v plánu výzkumu definovány. Získané informace jsou poté výsledkem celého marketingového výzkumu. Poté následuje analýza a vyhodnocení získaných informací. Je to fáze konečná, při níž jsou informace analyzovány, různě tříděny tak, aby bylo možné nejlépe splnit cíl výzkumu. V závěru výzkumu jsou stanoveny rady a doporučení.

### **3.2 Finanční plán**

Důležitou součástí každého podnikatelského plánu je finanční plán. Dokonce je možné označit tuto část celého podnikatelského plánu za nejdůležitější prvek, protože dle Srpové, Svobodové a kol., transformuje všechny předchozí části do číselného vyjádření. Poukazuje tedy na reálnost podnikatelského plánu z pohledu ekonomického. Autoři uvádějí, že výstupy finančního plánu jsou: plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu a plán financování (Srpová, Svobodová a kol. 2001, s. 28). V následujícím textu jsou nejdůležitější výstupy blíže představeny.

### 3.2.1 Plán nákladů

Náklad představuje snížení ekonomického prospěchu, který se projeví úbytkem či snížením aktiv nebo zvýšením závazků. Jde tedy o takový úbytek ekonomického prospěchu, který povede k poklesu vlastního kapitálu jiným způsobem, než jeho odčerpáním vlastníky (Hinke, Bárková 2017, s. 98).

Náklady plánujeme od hlavních položek, tedy od nejvýznamnějších nákladů. Jedná se tedy o náklady osobní, materiálové, poté jsou plánovány náklady odbytové, náklady na dopravu, na reklamu a jiné náklady.

### 3.2.2 Plán výnosů

Výnosy jsou přírůstky ekonomického užitku během účetního období, který vzniká běžnou činností účetní jednotky. Vede ke zvýšení vlastního kapitálu bez souvislosti s příspěvky vlastníků (Hinke, Bárková 2017, s. 98).

Z nákladů a výnosů se vypočítává zisk. Existují různé přístupy ke konstrukci zisku, ale většinou vycházejí ze základní rovnice:  $tržby - náklady = zisk$ . Rozdíly poté spočívají především v přístupu k nákladům. První přístup počítá s tím, že náklady se dělí dle věcné podstaty na jednotlivé nákladové druhy. Tato metoda je označována jako metoda celkových nákladů. Druhý z nich je funkční, kdy se plán zisku dělí podle funkcí v podniku (výroba, prodej). Tato metoda se označuje jako metoda nákladů na obrat (Růčková 2015, s. 106).

### 3.2.3 Rozvaha

Rozvaha je druhým účetním schématem, který bude v praktické části využit. Rozvaha porovnává majetek podniku a kapitál účetní jednotky. Na levé straně jsou uvedena aktiva, která obsahují majetek podniku jako celek, který má firma k dispozici a užívá jej k hospodaření. Pasiva neboli kapitál představují součet veškerých dluhů účetní jednotky u vlastníků a věřitelů. Jinými slovy se jedná o pasiva. Obě strany rozvahy jsou však vyjádřením jednoho a téhož souhrnu hodnot, představují tak dvojitý pohled na firmu. Z toho vyplývá, že aktiva a pasiva se musejí rovnat (Máče 2013, s. 269).

Aktiva se skládají ze dvou velkých skupin, a to z dlouhodobého majetku a z oběžného neboli krátkodobého majetku. Dlouhodobý majetek představuje majetek, který účetní

jednotka má k dlouhodobému užívání. Jedná se např. o pozemky, budovy, stavby atd. Oběžný majetek se během krátkého období přemění či spotřebuje. Do této skupiny jsou zahrnuty např. výrobky, zboží atd. (Máč 2013, s. 270).

Pasiva se skládají také ze dvou velkých položek. Jedná se vlastní kapitál a cizí kapitál. Vlastní kapitál byl účetní jednotce k dispozici, cizí zdroje byly poskytnuty třetí osobou. Vykázání vlastního kapitálu je závislé na organizaci daného podniku. V rámci vlastních zdrojů je definován také výsledek hospodaření (Máč 2013, s. 270).

### **3.2.4 Cash flow**

Cash flow je ukazatel peněžních toků, který vyjadřuje vnitřní finanční prosperitu z provozní činnosti firmy. Jinými slovy vyjadřuje schopnost podniku vytvořit větší finanční zdroje, než kolik jich bylo při hospodářské činnosti spotřebováno. Přehled o peněžních tocích informuje o tvorbě finančních zdrojů a jejich užití z různých hledisek (Ryneš 2009, s. 123).

Cash flow je možné sestavit přímou a nepřímou metodou. V podnikatelském plánu níže definovaném, bude užitá metoda nepřímá. Základem při sestavení plánu cash flow nepřímou metodou je zisk po zdanění za účetní období. K tomu se připočtou úpravy hodnot v provozní oblasti a úpravy o nepeněžní operace. Poté vznikne cash flow netto. Následuje úprava o některé položky pracovního kapitálu. Jde o změny zásob, pohledávek a krátkodobých závazků a úvěrů. Po sečtení cash flow netto a úprav o některé položky pracovního kapitálu, dostáváme cash flow z provozní činnosti. Cash flow z investiční činnosti zahrnuje pořízení investic v aktuálním roce plánu. Vychází se z plánu investic, který byl sestaven již na úrovni tvorby strategického plánu firmy. V cash flow finanční činnosti je prováděna změna základního kapitálu a kapitálových fondů, změna dlouhodobých závazků atd. Výsledkem sumarizace jednotlivých cash flow je celkové cash flow (Fotr, Vacík, a kol. 2017, s. 306).

### 3.2.5 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty označujeme často jako výsledovku. Vykazuje přehled o výnosech a nákladech společnosti za určité období, většinou za účetní období. Obsahuje jednu z nejdůležitějších částí, a to čistý zisk společnosti. Je sestaven logicky, aby bylo možné vysledovat vliv jednotlivých činností na zisk společnosti. V rámci výkazu se začíná vždy tržbami, od nichž se poté odečítají položky, jako jsou různé provozní náklady, úrokové náklady, daně, jednorázové nepravidelné náklady, až účetní jednotka dojde k čistému zisku (Gladiš 2005, s. 37).

### 3.3 Marketingový plán

Součástí podnikatelského plánu je i plán marketingový. Ten poukazuje na způsob, jakým se hodlá firma na trhu prezentovat (Kovář, Hrazdilová a kol. 2016, s. 99). V marketingovém plánu jsou zachyceny výsledky marketingového plánování. Marketingový plán poukazuje na to, jaké aktivity budou v marketingu v daném období realizovány, kdy budou realizovány, kdo je bude provádět a kdo za ně bude odpovědný. Poté také představuje, kolik finančních prostředků bude nutné na marketing přidělit (Hanzelková, Keřkovský a kol., 2009, s. 149).

V rámci marketingového plánu je také definován segment, na který se podnik bude zaměřovat. Je to dáno tím, že firma není většinou schopna pokrýt celé odvětví, protože je zde velké množství zákazníků, jejich potřeby, kupní síla atd. (Kotler 2007, s. 109-112). Je zde tedy prováděna segmentace trhu, kdy se trh rozdělí do homogenních skupin dle určitých společných charakteristik. Jsou to např. zájmy, vzdělání, národnost, určitý produkt, služba atd. (Palátková 2006, s. 92).

Mezi segmentační kritéria se řadí kritéria geografická, demografická, sociálně-ekonomická, psychologická atd. Geografická kritéria trh rozdělují na různé odlišně geografické jednotky, např. města, vesnice, regiony. Rozhodnutí, na které geografické segmenty se zaměřit, je základem pro stanovení distribuční politiky firmy. Platí, že firmy se snaží svou službou či produktem zaujmout geograficky nejbližší segmenty. Protože jsou zde nižší náklady na distribuci. Do skupiny demografických kritérií náleží poté pohlaví, věk, počet dětí, náboženství atd. Segment demograficky vytvořený představuje



takovou jednotku, která má homogenní požadavky. Příkladem sociálně ekonomických kritérií jsou např. zaměstnání, společenská třída, vzdělání. Vytvořený segment v rámci kritérií sociálně ekonomických je segment zákazníků s jinou kupní silou, návyky a společenským postavením. Kritéria psychologická (psychografická) rozdělují zákazníky do skupin dle životního stylu nebo charakteru osobnosti (Hanzelková, Keřkovský a kol., 2009, s. 149).

Marketingový plán se často definuje pomocí marketingového mixu, který obsahuje 4P neboli výrobek, distribuci, propagaci a cenu (Kotler, Wong a kol. 2007, s. 70). Co si lze představit pod pojmem marketingový mix? Je to soubor činitelů, které umožňují firmě ovlivňovat spotřebitele. Pokud firma nabízí služby, je vhodné rozšířit klasický marketingový mix o činitele: lidé, proces, balíčky (Zamazalová 2009, s. 40). V následujícím textu jsou jednotlivé části marketingového mixu blíže představeny.

- Produkt neboli služba

Službu je možné definovat jako velmi složitý produkt, který je souborem nehmotných a hmotných prvků, obsahující sociální, funkční, psychologické užítky nebo výhody. Produktem poté může být myšlenka, služba, zboží či kombinace všech těchto tří výstupů. Pojem služba tedy obsahuje materiální prvky, smyslové požitky a psychologické výhody nabídky. Materiální prvky jsou hmotné složky služby, které umožňují její poskytování. Smyslové požitky jsou rozpoznávány smysly lidí. Jedná se o vůni, barvy, ticho, zvuky a jiné. V neposlední řadě psychologické výhody nabídky určují výhody plynoucí pro zákazníka (Vašítková 2008, s. 92). Služba má na rozdíl od produktu určité specifické vlastnosti, které popisuje (Kotler a kol. 2007, s. 443) jako nehmotnost, proměnlivost, nedělitelnost, pomíjivost.

Charakteristika nehmotnosti popisuje fakt, že služby není možné, na rozdíl od fyzických výrobků, před spotřebou ochutnat, slyšet, vidět. Proto, aby lidé snížili nejistotu, hledají důkazy kvality. Proto je cílem poskytovatele služeb zhmotnit nehmotnost. Marketéři služeb musí dodávat fyzické důkazy a symboliku abstraktním nabídkám (Kotler a kol. 2007, s. 443).

Další charakteristikou je pomíjivost. Platí, že službu není možné uskladnit. Na druhou stranu však tato charakteristika není problémem v případě, že je služba stále poptávána.

V případě, že poptávka kolísá, nastává problém. Například společnosti, které se zaměřují na dopravu, musí kvůli poptávce ve špičce vlastnit početnější vybavení, než kdyby poptávka byla stále stejná. Existuje však několik strategií, které lépe sladí poptávku a nabídku firmy. Tyto strategie na straně poptávky jsou: cenová diferenciaci, poptávka mimo špičku, komplementární služby, rezervační systémy. Na straně nabídky se jedná např. o strategii v podobě zaměstnání na částečný úvazek a jiné (Kotler a kol. 2007, s. 444).

Proměnlivost služeb představuje fakt, že kvalita služeb je závislá na tom, kdo ji poskytuje, kde je poskytována a kdy je poskytována. Kvalitu služeb je proto těžké řídit. Schopnost uspokojit zákazníka v konečném důsledku závisí na chování zaměstnanců. Firmy mohou učinit různé kroky pro zajištění kvality služeb. Mohou tedy investovat do kvalitních postupů pro příjem nových zaměstnanců. Mohou investovat finance do školení zaměstnanců a jiné (Jakubíková 2013, s. 183).

V neposlední řadě bylo uvedeno, že produkci a spotřebu není možné od sebe oddělit. Služba je poskytována v přítomnosti zákazníka, zákazník se tak poskytování služby účastní. Poskytovatel služby a zákazník se tak musí v místě a čase setkat, aby mohla být služba realizována. Platí, že zákazník nemusí však být vždy po celou dobu služby přítomen. K vzájemnému spojení zákazníka s producentem služby přispívá právě marketing služby (Vašítková 2008 s. 21).

- Cena

Cena je výsledkem velkého množství faktorů externích i interních. Interní faktory reprezentují cíle firmy, diferenciaci výrobků, výši nákladů atd. Faktory externí reprezentují trh, situaci na trhu, poptávku, distribuční síť a jiné. Každý podnik musí při definování cen výrobků a služeb brát v potaz také přidanou hodnotu, která je zákazníkům přinášena či ochotu zákazníků tuto hodnotu zaplatit. Při definování cen musí firma veškeré tyto faktory brát v potaz, provádět analýzy, studie a definovat jejich předpokládaný vývoj (Tomek, Vávrová 1999, s. 220).

Na teoretické úrovni je možné najít různé metody tvorby cen. Jedná se např. o tvorbu cen dle nákladů, tvorbu cen dle konkurence, tvorbu cen dle poptávky atd. (Horner, Swarbrook 2003, s. 179).

Nákladově orientovaná cena je taková metoda, kdy cena je vytvářena na úrovni nákladů, ke kterým se následně připočte určitá zisková přírážka. Tato metoda tvorby cen je řazena k nejjednodušším metodám. Mezi výhodu tvorby cen touto metodou náleží tedy její jednoduchost. Je nutné však připomenout, že by přírážka měla vycházet z úvah o nákladech, riziku atd. Mezi nevýhody této metody je možné zařadit fakt, že nevychází z ekonomického aspektu poptávky a nabídky (Horner, Swarbrook 2003, s. 179).

Tvorba cen na základě akceptované hodnoty zákazníkem, v tomto případě je cena stanovena na základě názoru kupujícího. Názor zákazníků je možné zjišťovat různě. V první řadě může být zjišťován přímým dotazováním nebo může být zjišťován prostřednictvím bodového hodnocení jím akceptované hodnoty výrobků (Kotler a kol. 2007, s. 483).

Tvorba cen podle cílové rentability je další nákladově orientovaná metoda. Firma cenu definuje tak, aby byla určitá požadovaná návratnost zajištěna, a to v definovaném horizontu. Tato metoda však opět nebere cenovou pružnost poptávky, ceny konkurence a jiné (Machková 2009, s. 140).

Tvorba cen dle konkurence je další z metod tvorby cen, kdy se cena stanovuje dle konkurence. Kopíruje tedy ceny konkurence. Je zde však nevýhoda v tom, že nebere v potaz názor zákazníků, či náklady firmy atd.

- Distribuce

Distribuce je uvedení výrobku nebo služby na trh. Je to rozhodnutí, které souvisí s místní lokalizací služby, s volbou případného zprostředkovatele dodávky služby. Kromě toho služby více či méně souvisí s pohybem hmotných prvků tvořících součást služby (Vašítková 2008, s. 27). Existuje několik typů distribučních cest. V první řadě se jedná o distribuční cestu přímou, která je tvořena výrobcem a konečným spotřebitelem. Nejsou zde využity mezičlánky. Poté existuje jednoúrovňová distribuční cesta, která je tvořena producentem, spotřebitelem a jedním zprostředkovatelem, především maloobchodem, a je již nepřímou distribuční cestou. V tomto typu distribuční cesty jsou výrobky od výrobce maloobchodem odkoupeny, čímž je výrobce zbaven dalších činností. Poté existují dvouúrovňové nepřímé distribuční cesty, kde je řetězec doplněn o další zprostředkovatele, a to velkoobchod.

- Lidé

Lidé jsou při poskytování služby více či méně v kontaktu se zákazníkem. Lidé tak hrají významnou roli v celém marketingovém mixu a ovlivňují kvalitu služby. Na druhou stranu většinou ovlivňuje kvalitu i sám zákazník, který je součástí procesu poskytování služby (Vašítková 2008, s. 27).

- Materiální prostředí

Nehmotná povaha služby znamená, že zákazník nedokáže posoudit dostatečně službu dříve, než ji spotřebuje. To zvyšuje riziko nákupu služby. Materiální prostředí je svým způsobem důkazem o kvalitě. Může mít mnoho forem od budovy, kanceláře až po brožuru, vysvětlující typy pojištění atd. (Vašítková 2008, s. 27).

- Procesy

Interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem během procesu poskytování služby je důvodem podrobnějších zaměření se na to, jakým způsobem je služba poskytována. Proto, aby např. nedocházelo k dlouhým čekacím dobám, je nutné proces analyzovat a vytvářet jejich schémata, klasifikovat je a postupně zjednodušovat (Vašítková 2008, s. 28).

- Propagace

Posledním článkem marketingového mixu je propagace. *„Informuje zákazníka o dostupnosti, exkluzivnosti a užití produktu. Propagace může být buďto institucionální, nebo produktová. Institucionální propaguje dobré jméno instituce a cílem je udržovat povědomí o instituci u veřejnosti. Produktová poté informuje o produktu či službě* (Staňková 2007, s. 67). V rámci propagace je možné užít reklamu, podporu prodeje, osobní prodej a public relations.

Reklama je dle Mezinárodní obchodní komory komerční komunikace nějakého sponzora, který díky využití různých platforem, jakými je billboard, tisk, rozhlas, televize, oslovuje určité publikum v podobě zákazníků (Vysekalová, Mikeš 2018, s. 14).

Podpora prodeje představuje dle (Jesenského a kol. 2017, s. 35) soubor pobídek, které okamžitý nákup stimulují. Využívá tak krátkodobých, nicméně účinných podnětů

zaměřených na stimulaci a urychlení prodeje odbytu. Existuje řada nástrojů v rámci podpory prodeje. Jedná se na např. o různé pobídky, založené na snížení cen, výhodném balení, kuponu, rabaty a jiné.

Osobní prodej je možné definovat dle (Přikrylové, Jahodové 2010, s. 125) „*jako interpersonální ovlivňovací proces prezentace služeb, výrobků, myšlenek. Prodávající je přitom v přímém kontaktu s kupujícími. Tento osobní prodej zahrnuje prodej průmyslový, mezifiremní obchod, atd.*“

Public relations je sociálně komunikační aktivita. Pomocí ní firma působí na různé činitele z vnější a vnitřní veřejnosti, se záměrem udržovat a vytvářet pozitivní vztahy s touto veřejností a dosáhnout mezi těmito stranami porozumění a důvěru (Svoboda 2009, s. 17).

## 4 Podnikatelský záměr Warrior Race

V této praktické části bude vytvořen reálný podnikatelský záměr na vybudování nové firmy, která se bude zaměřovat na překážkové běhy.

### 4.1 Titulní strana

#### Identifikační údaje

Jméno podniku:	Warrior Race
Sídlo podniku:	Královo Pole, Brno
Odpovědný vedoucí:	Josef Kejha
Kontaktní údaje:	tel. 123 456 789
Webový portál:	<a href="http://www.warriorrace.cz">www.warriorrace.cz</a>
Forma podnikání:	společnost s ručením omezeným
Datum zahájení činnosti:	1. 1. 2020
Datum zapsání do OR:	z důvodu fiktivní firmy nezapsáno

### 4.2 Popis podniku

Zde popsaný podnikatelský plán představuje projekt založení a provozu společnosti Warrior Race, s.r.o. která bude sídlit v Brně, konkrétně v Královo Poli. Jak nás název informuje, firma bude mít právní formu podnikání v podobě společnosti s ručením omezeným. Tuto společnost bude zakládat jeden společník. Společník má ekonomické vzdělání a má velký zájem o sport. Disponuje tedy mnoha teoretickými znalostmi i praktickými zkušenostmi s vedením účetnictví, s legislativou v oblasti podnikání. Má také znalosti z překážkových běhů a armádních běhů v rámci jeho prvního studia na Univerzitě Obrany.

Společnost s ručením omezeným je vybrána z toho důvodu, protože je zde možnost založení jedním společníkem. Neexistuje požadavek na vysoký vklad společníka. Za závazky ručí společník jen do výše svého nesplaceného vkladu. V neposlední řadě bylo

důvodem k výběru dané právní formy podnikání to, že působí lépe vzhledem k obchodním partnerům a zákazníkům, než např. OSVČ.

Předmět podnikání této nově otevírající společnosti bude výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

Firma bude svým zákazníkům nabízet služby v oblasti překážkových závodů. Důvodem výběru této oblasti podnikání je fakt, že sportovní odvětví prožívá v posledních letech neuvěřitelný boom. Lidé mají v poslední době zájem o překonávání vlastních hranic a mají zájem přijímat výzvy ve sportu.

#### **4.2.1 Strategie podniku**

Zvolenou strategií společnosti je stát se jednou z předních společností v oblasti překážkových závodů a vytvořit si dobré jméno u zákazníků.

Hlavní strategickou činností bude příprava závodů s různou tematikou, a to nejen pro dospělé, ale i pro děti. Firma se bude snažit vyhovět a přizpůsobit se přáním a potřebám zákazníků, kteří budou požadovat i soukromé závody.

#### **4.2.2 Cíle podniku**

Cíle zde uvedeného podniku jsou rozděleny na cíle krátkodobé a cíle dlouhodobé. Cíle krátkodobé jsou následující:

- Vytvořit zisk v prvním roce podnikání minimálně 80 000 Kč.
- Získat 25 % podíl na trhu v místě působení (kraj Jihomoravský).
- Získat minimálně 1000 zákazníků v prvním roce podnikání.

Cíle dlouhodobé jsou:

- Vytvořit roční zisk 400 000 Kč od druhého roku podnikání.
- Stát se firmou s největším podílem na trhu v Jihomoravském kraji do 3 let od založení.
- Zajistit růst obrátu společnosti o 20 % za každý započatý rok.

Podílu na trhu v kraji Jihomoravském bude zvýšen díky rozšíření reklamních aktivit do více měst v kraji.

Stabilní tempo růstu obrátu, bude zajištěno udržením kvality služeb a zvýšením počtu organizovaných závodů v daném roce.

Rozšíření marketingových aktivit na internetu, slevových portálech a v jiných médiích (rádio) pomůže získat nové zákazníky i z ostatních krajů republiky. A tím splnit cíle v navýšení počtu zákazníků a zisku.

### **4.3 Management a zaměstnanci podniku**

Jak již bylo popsáno, majitel firmy bude jeden. Ten bude mít na starost hledání partnerů, dodavatelů, přípravu marketingových aktivit atd. Bude sledovat ekonomický vývoj společnosti, bude sledovat a vyhodnocovat trh.

Dále budou ve společnosti zaměstnáni dva zaměstnanci. Ti budou mít na starost přípravu a realizaci samotných závodů. Tedy budou závody připravovat od jejich vyhlášení, přes registraci, až po samotný závod a vyhlášení vítězů.

Při realizaci samotných závodů budou využiti i brigádníci. Ti budou na závodech pomáhat zaměstnancům firmy.



## **5 Analýza trhu**

Než bude vytvořen konkrétní finanční a marketingový plán, je vhodné nejprve analyzovat situaci na trhu. Analýza situace bude provedena pomocí PEST analýzy, SWOT analýzy, analýzy konkurence a dotazníkového šetření. Dotazník bude sloužit především k analýze situace trhu přímo v místě působení společnosti, k získání informací o potenciálním zákazníkovi, o jeho preferenci překážek, zkušenosti s běhy, přijatelné cenové relaci za běh atd.

### **5.1 PEST analýza**

PEST analýza na tomto místě detailně prozkoumává makro prostředí nově začínající společnosti. Analýza nejprve obecně popisuje danou část makroprostředí. Poté u jednotlivých částí poukazuje na stěžejní faktory, které mohou společnost ovlivnit.

#### **Ekonomické prostředí podniku**

Ekonomické prostředí firmy lze zkoumat na základě řady nejrůznějších činitelů. Pro firmu Warrior Race dojde ke zkoumání ukazatele HDP, inflace, nezaměstnanosti na trhu v kraji Jihomoravském.

O vývoji HDP neboli hrubého domácího produktu vypovídá následující tabulka. HDP, které představuje stav ekonomiky, je zde vyjádřeno jako v první řadě vývojem HDP v mil. Kč, poté je uveden vývoj ve srovnatelných cenách a následně čistý disponibilní důchod domácností.

Tab. č. 2: Vývoj HDP v kraji Jihomoravském

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
HDP (mil. Kč)	413 007	403 892	408 092	421 653	434 334	452 931	473 554	502 175	512 483	531 374
HDP na 1 obyvatele (Kč)	361 142	351 208	354 011	362 048	372 135	387 592	404 513	427 906	435 425	450 135
HDP ve srovnatelných cenách (předchozí rok = 100)	104,9	95,2	102,8	103	101,4	102,7	102,6	105,1	100,6	101,8
Čistý disponibilní důchod domácností (mil. Kč)	210 414	216 762	222 453	222 140	227 734	232 222	240 632	253 963	257 963	270 033
na 1 obyvatele (Kč)	183 990	188 487	192 973	190 738	195 121	198 722	205 549	216 403	219 175	228 749

Zdroj: (Český statistický úřad Jihomoravský kraj: HDP, 2019)

Tabulka vypovídá o tom, že postupně dochází ke stabilizaci a růstu HDP v kraji. Od roku 2010 je tak patrný dlouhodobý růst HDP. Největšího růstu bylo dosaženo v roce 2015. Naopak nejmenšího v roce 2014. Jedná se o pozitivní vliv na novou společnost, protože roste kupní síla obyvatel. Výrazným pozitivem je růst disponibilního důchodu domácností. To svědčí o tom, že lidé mají více peněz a mohou tak nakupovat výrobky a služby, které nutně nepotřebují k životu. Což je pro sledovanou společnost velmi pozitivní.

Službu společnosti Warrior Race lze uvažovat jako statek luxusní, proto zvýšení důchodu domácností je firmě ku prospěchu. Lidé si při vyšším důchodu mohou dovolit nakupovat více luxusních statků. Tento fakt je pro společnost příležitostí k prosazení se na trhu.

Dále je zde zkoumán ukazatel v podobě vývoje míry inflace. O tomto dalším ukazateli hovoří následující tabulka, jedná se zde však o celorepublikový údaj.

Tab. č. 3: Vývoj inflace v České republice

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Míra inflace v %	6,3	1,0	1,5	1,9	3,3	1,4	0,4	0,3	0,7	2,5

Zdroj: (Český statistický úřad: míra inflace, 2019)

Tabulka informuje o výrazně kolísavém trendu v rámci inflace. Ještě v roce 2008 byla inflace 6,3 %. Do roku 2009 je patrný silný meziroční pokles. Bylo to dáno tím, že Česká národní banka učinila protiinflační opatření. Což byla reakce na ekonomickou krizi, která se přelila ze Spojených států amerických do České republiky, a to pomocí zahraničního obchodu. Mezi léty 2009 až 2012 došlo k růstu inflace. Ta tak oproti roku 2009 vzrostla o 2,3 %. Od roku 2012, kdy hodnota inflace kulminovala na hodnotě 3,3 %, se inflace opět snižovala. Svého historického minima posledních let dosáhla v roce 2015. Zastavila se na hodnotě 0,3 %. Nyní si mohou čtenáři položit otázku, co bylo důvodem této situace? Bylo to dáno snižováním cen v dopravě. Na druhou stranu poklesu cen bránil růst cen u nápojů a potravin. Zde také zasáhla Česká národní banka, která měla obavy z deflace. Proto učinila protideflační opatření, aby udržela inflaci na požadovaném inflačním pásmu. V současné době je inflace v rámci požadovaného pásma České národní banky.

Z odborného hlediska by tato situace měla mít příznivý vliv na nový podnik. Inflace totiž hovoří o tom, kdy bude docházet k pozitivnímu hospodářskému růstu. Stabilní inflace by také měla vést k růstu kupní síly obyvatel. To by v konečném důsledku mohlo vést k navýšení výdajů obyvatel. Ovšem nepočítá se, že by měl být tento fakt důležitou příležitostí, či hrozbou pro společnost.

Globálním jevem v rámci celé země je nezaměstnanost. Tento jev tíží většinu vyspělých zemí. V naší zemi je však ukazatel nezaměstnanosti nízký. V porovnání s ostatními zeměmi Evropské unie, se pohybujeme na prvních příčkách. V naší zemi jsou však patrné velké regionální rozdíly. Například v Praze je nezaměstnanost velmi nízká a pohybuje se tradičně kolem 1,5 %. V kraji Jihomoravském, kde bude firma sídlit, je také relativně nízká nezaměstnanost. Situace je naopak špatná například v Ústeckém kraji či v Moravskoslezském kraji. Vývoj nezaměstnanosti v Jihomoravském kraji je patrný v následující tabulce. Od roku 2012, kdy hodnoty kulminovaly na 8,1 %, došlo k výraznému poklesu nezaměstnanosti, a to na 3,3 %.

Tab. č. 4: Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Podíl nezaměstnaných osob v %</b>	4,4	6,8	7,7	7,5	8,1	6,8	6,1	5,0	3,9	3,3

Zdroj: (Český statistický úřad Jihomoravský kraj: nezaměstnanost, 2019)

Tato příznivá výše nezaměstnanosti by na nový podnik měla mít jak pozitivní, tak i negativní vliv. V první řadě lze uvést, že lidé budou vydělávat a nebudou tak muset příliš šetřit a budou moci více utrácet. Na druhou stranu však může mít firma při hledání nových pracovníků problém. Ovšem druhý nepříznivý faktor by neměl být velkou hrozbou. Firma má totiž pouze dva zaměstnance a o brigádníky nouze nebývá.

### **Technologické prostředí podniku**

V současném 21. století jsou patrné dynamicky rostoucí moderní technologie snad ve všech odvětvích a oborech. Lidé hledají informace o službách a výrobcích především na internetu, proto je nutné marketingové aktivity tomuto trendu přizpůsobit. Mimo to je nutné vytvořit aplikaci pro společnost, kde budou moci zákazníci sledovat závody, jejich mapy. Technologie budou také užity při vytváření webových stránek, online marketingu a záznamu časů jednotlivých závodníků.

Obecně se dá říci, že technologické prostředí představuje pro podnik velkou příležitost odlišit se od konkurence, získat větší podíl na trhu či jak usnadnit jednotlivý operativní procesy fungování podniku. Pro podnik je tedy důležité orientovat se, zvládnout využívat tuto část makroprostředí. Konkrétně se jedná o využití moderních systémů pro rychlejší měření, zpracování a vyhodnocení časů závodníků. Podnik se inspiruje u společnosti STOPNITO s.r.o., která se věnuje měření a zpracování časů závodníků. Jejich systém patří v této oblasti k nejpokrokovějším.

### **Sociální prostředí podniku**

Sociální prostředí tvoří zákazníci i zaměstnanci. Zde je důležité sledovat např. vzdělanost obyvatel i zaměstnanců. Ta může pro podnik představovat příležitost i hrozbu. Vzdělaní a kompetentní zaměstnanci totiž mohou vést ke spokojeným odběratelům, jejich dalšímu nákupu, díky čemuž rostou tržby podniků. Naopak nevzdělaní a nekompetentní zaměstnanci mohou vést k nespokojenosti zákazníků a snížení ekonomického profitu. Z tohoto důvodu je nutné hledat skutečně kvalitní zaměstnance. Ti by měly být vybráni na základě výběrového řízení, na základě pohovoru a strukturovaného životopisu.

Dále je patrné, že roste mobilita zákazníků. To je velmi výhodné pro sledovanou společnost. Mohou tak za službami přijet ze širokého okolí. Jedná se tedy velkou

příležitost pro společnost. Díky konkurenčně zajímavějším službám může oslovit zákazníky z jiných krajů, potažmo zemí.

Životní styl na výběr služeb také určitě působí. Dochází k růstu vzdělanosti obyvatel, což je příznivý stav. Vzdělaní lidé preferují zdravý styl života. Roste zájem o nejrůznější sporty, jako jsou např. překážkové běhy. Co stojí za důvodem růstu zájmu lidí o tyto sporty? Na tuto otázku odpovídá např. Mullins. Ten uvádí, že zde je možné zapojit teorii dosažení cílů a teorie sebeurčení. Teorie dosažení cílů je založena na tom, že základním motivem pro učení nových informací, dovedností a sebezdokonalování je touha prokázat ostatním, že jsou schopní. Důležitou roli v této teorii hraje ego, které u každého jedince působí jinak. Někdo vidí úspěch v tom, že vynaloží více úsilí než ostatní. Jiný vidí úspěch zase naopak v tom, že vynaloží méně úsilí na stejnou činnost. Samotné porovnání pak může být také odlišné. Zatímco někdo se s ostatními zásadně neporovnává a hodnotí svůj úspěch pouze na základě svých vnitřních standardů, u jiných se naopak hranice úspěchu a neúspěchu odvíjí od umístění v celkovém poli všech závodníků. Teorie druhá uvádí, že každý člověk má tři klíčové potřeby: jednat dle vlastní vůle, cítit se schopně a efektivně, cítit se socializovaný. Právě překážkové závody pak mohou naplňovat tyto potřeby, které umocňuje fakt, že ač se jedná o fyzicky náročnou aktivitu, účast je čistě dobrovolná. Lidé jsou pak automaticky spojeni společným zájmem. Možnost účastnit se s cílem vyhrát, dokázat si že na to mám, nebo pro pouhou zábavu z běhu, znamená pro mnohé důkaz svobody (Mullins, 2012, str. 108). Další důležitý motiv je opět dle autora motiv v podobě prezentace. Ty totiž představují lidem, jak zábavné, přínosné jsou tyto výzvy. Na sociálních sítích se nejeden člověk chlubí medailí, kterou v závodě získá. A právě to je dalším motivátorem pro účastníky překážkových závodů (Mullins, 2012, str. 104).

O růstu zájmu hovoří také mnoho článků v médiích. Platí, že v současné době extrémní překážkový běh má velmi blízko k tomu, aby se stal plnohodnotným sportem.

V rámci sociálního prostředí je vhodné v neposlední řadě zkoumat i počet obyvatel v kraji. Jak poukazuje následující tabulka, dochází k růstu obyvatel v Jihomoravském kraji. Zde je však možné sledovat trend v rámci něhož lidé z okresu Brno město odchází do okolních vesnic a malých měst. To by však neměl být problém, protože

lidé, kteří požadovanou službu chtějí a požadují, se za službou rádi dopraví. Tudíž se nejedná o vážnou hrozbu pro společnost.

Tab. č. 5: Vývoj počtu obyvatel v kraji Jihomoravském

	Počet obyvatel celkem
2008	1 147 146
2009	1 151 708
2010	1 154 654
2011	1 166 313
2012	1 168 650
2013	1 170 078
2014	1 172 853
2015	1 175 025
2016	1 178 812
2017	1 183 207

Zdroj: (Český statistický úřad Jihomoravský kraj: počet obyvatel, 2019)

### **Legislativní a právní prostředí podniku**

V tomto posledním bodě je možné spatřit řadu situací, které mohou pozitivně i negativně ovlivnit společnost. V první řadě je dobré říci, že politické prostředí je stabilní.

V rámci právního prostředí je vhodné sledovat především daňovou politiku. Ta se však v České republice velmi často mění. To má následně dopad na každou firmu v republice i na každou osobu. Pokud tak například dojde ke změně sazby DPH, může dojít k poklesu či k růstu cen zboží a služeb. Na to však musí firma reagovat. Tedy výrobky či služby zlevní či zdraží. Na jedné straně tato situace může vést k růstu tržeb, také může však vést ke ztrátě zákazníků. V posledních letech je v naší zemi patrný růst sazby DPH. Základní sazba činí 21 %.

Daň z příjmu právnických osob je důležitá daň, která ovlivňuje příjmy firmy. V posledních letech je v České republice patrný pokles sazby této daně, jak můžeme vyčíst z následující tabulky. To vede tedy k růstu tržeb společnosti Warrior Race.

Tab. č. 6: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob

<b>Rok</b>	<b>Sazba daně</b>
2016	19%
2015	19%
2014	19%
2013	19%
2012	19%
2011	19%
2010	19%
2009	20% (s výjimkou investičních, podílových a penzijních fondů, pro které platí 5%)
2008	21%
2007, 2006	24%
2005	26%
2004	28%
2003	31%
2002	31%
2001	31%
2000	31%
1999	35%

Zdroj: (Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob, 2019)

V případě, že by došlo k růstu sazby daně, znamenalo by to snížení zisku pro vlastníka.

Dále firmu ovlivňuje legislativa v České republice. Warrior Race bude na trhu ovlivněna především následující legislativou: zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, zákon č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, zákon č. 90/120 Sb., o obchodních korporacích a jiné zákony. Veškeré tyto předpisy musí firma sledovat a vyhodnocovat. V případě nějaké změny je musí do svého podnikání zavést.

V oblasti legislativní (politické) se tedy pro společnost nachází řada hrozeb. Jedinou možností, jak je eliminovat, je sledování právního systému a politického situace v naší zemi.

## 5.2 Analýza konkurence

Analýza konkurence je zde popsána pomocí Porterovy analýzy pěti sil.

### Analýza stávajících konkurentů

Mezi současné konkurenty je možné zařadit Spartan Race. Jedná se o nejznámější závody, které mají také nejstarší tradici. Tyto závody jsou v různých obtížnostech. Kromě toho provozuje firma i e-shop, kde je možné zakoupit různé předměty s logem.

Predator race je dalším typem závodů. Realizuje je plzeňská společnost, a proto jsou realizovány spíše u Plzně. Jedná se o menší společnost, která proti Spartanovi pořádá mnohem méně závodů.

V Plzni se také koná s víceletou tradicí oblíbený Pivní běh. Tento běh má vysokou návštěvnost a nelze vyloučit, že se společnost bude snažit zvýšit svoje pole působnosti na trhu běžeckých závodů.

Na trhu sice působí již řada firem, které pro své zákazníky připravují závody, ale lze konstatovat, že je zde stále ještě prostor pro nový podnik. Firmy pocházejí většinou z Čech a také většina závodů se koná v Česku. Proto si společnost Warrior Race zvolila za své sídlo Brno. Druhým podstatným důvodem, proč si společnost zvolila sídlo v Jihomoravském kraji je fakt, že jednatel společnosti zde dva roky studoval na Univerzitě obrany. Brno aktivně navštěvuje dodnes a díky výcviku na Univerzitě obrany zná zdejší prostředí a vhodná místa pro konání závodů.

Konkurence má silný vliv na úspěch firmy. Společnosti Spartan i Predator mají v České republice dlouholetou tradici a jejich závody navštěvuje tisíce lidí. Velkou výhodou, jak s nimi bojovat, může být pro firmu Warrior Race její umístění v Jihomoravském kraji. Lze počítat, že zákazník si raději vybere lokální závod, na který nemusí nikam dojíždět. Oproti závodů konajícím se na vzdáleném místě s horšími klimatickými podmínkami.



### **Analýza potenciálních konkurentů**

Bylo již uvedeno, že je zde možné předpokládat vstup nových konkurentů. Je to dáno tím, že bariéry vstupu a výstupu na trh nejsou příliš vysoké. Jedná se spíše o finanční náročnost a náročnost v podobě know-how. Hrozba vstupu nových konkurentů je značná. Vliv na firmu, u tohoto kritéria, můžeme uvažovat silný.

### **Analýza substitutů**

Mezi substituty těchto závodů je možné zařadit relativně všechny sporty, které existují. Lidé, kteří se však budou chtít těchto běhů účastnit, se jich účastnit budou a jiné sporty tyto závody nemohou příliš omezit. Hrozba je tedy malá.

### **Analýza zákazníků**

Mezi zákazníky společnosti je možné zařadit jedince, kteří preferují zdravý životní styl a budou z Jihomoravského kraje. Budou to většinou lidé ve věku od 18 do 50 let, tedy věk, kdy mohou bez větších komplikací aktivně sportovat. Ale může se samozřejmě najít i starší jedinec. Na jedné straně je možné konstatovat, že není možné stanovit cenu libovolnou, na druhou stranu jedinci nemohou příliš ovlivnit cenu firmy, proto není síla zákazníků příliš vysoká. Pokud však bude chtít větší firma vytvořit závody na míru např. pro své zaměstnance či obchodní partnery, má již sílu větší, protože bude mít větší podíl na ziscích firmy.

### **Analýza dodavatelů**

Mezi dodavatele je možné zařadit dodavatele překážek, dodavatele výpočetní techniky atd. Z tohoto pohledu je na trhu vysoká konkurence a dodavatelé tak nemají sílu ovlivnit ceny. Jejich vliv na firmu lze hodnotit jako nízký.

## **5.3 Dotazníkový průzkum**

Pro analýzu potenciálních zákazníků byl vytvořen dotazníkový průzkum. Pomocí něj bylo v Brně osloveno 200 osob. Cílovou skupinou byli lidé zajímající se o zdravý životní styl, navštěvující nějaké sportovní zařízení nebo přímo trénující na nějaký běžecký závod. Dotazník byl rozdán na několika místech v Brně. Konkrétně ve speciální posilovně na překážkové závody, na Náměstí Svobody, ve třech obchodech prodávající sportovní

oblečení a na kolejích Fakulty sportovních studií Masarykovi Univerzity a na Kolejích Univerzity Obrany. Věk dotázaných byl od 18 do 60 let. Cílem dotazníkového průzkumu bylo zjistit, zda mají zákazníci o služby zájem, zda již navštívili někdy podobné závody. Jaká cena za služby by pro ně byla příznivá. Jaké překážky by uvítali či jaké závody by přivítali. Návratnost dotazníkového průzkumu byla 81 %. To znamená, že zpět bylo vráceno 162 kompletně vyplněných dotazníků. Dotazník byl realizován v březnu roku 2019. Výsledky výzkumu jsou patrné dále.

### Otázka č.1: Kolik je Vám let?

Tab. č. 7: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
18-25 let	114	70 %
26-35 let	27	17 %
36-45 let	15	9 %
46-55 let	5	3 %
56 a více let	1	1 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Z tabulky je možné vyvodit, že dotazníkového průzkumu se účastnilo 70 % osob ve věku 18-25 let. Ve věku 26-35 let bylo 17 % respondentů. Respondentů ve věku 36-45 let bylo 9 %. Ve věku 46-55 let bylo 3 % respondentů a 56 a více let mělo 1 % dotázaných osob.

### Otázka č.2: Jaké je Vaše pohlaví?

Tab. č. 8: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
muž	93	57 %
žena	69	43 %
celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Otázka druhá se zaměřila na pohlaví dotázaných. Z výsledků je možné vyvodit, že dotazníkového průzkumu se účastnilo 57 % mužů a 43 % žen.

### Otázka č.3: Účastnili jste se někdy překážkového běhu typu Spartan race, Predator race?

Tab. č. 9: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	101	62 %
ne	61	38 %
celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Z dotazníkového průzkumu dále vyplynulo, že nějakého překážkového běhu se účastnilo 62 % respondentů. Zbýlá část respondentů se podobných závodů nikdy neúčastnila.

### Otázka č.4: Pokud jste v minulé otázce odpověděli kladně, jaké překážky se Vám nejvíce líbily?

Tab. č. 10: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
Přírodní překážky (plazení, plavání, běhání ve vodě, bahně)	18	18 %
Přírodní překážky v podobě běhu do kopce,	19	19 %
Zvedání těžkých věcí, přenášení věcí	8	8 %
Přelézání umělých stěn	19	19 %
Ručkování, šplhání	8	8 %
Lezení pod lanem, ostnatým drátem a jiné	9	9 %
Házení oštěpem	8	8 %
Znalostní úkoly, např. zapamatování čísel	7	7 %
Vlastní odpověď	5	4 %
Celkem	101	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Na tuto otázku odpovídali jen respondenti, kteří se někdy účastnili překážkového běhu. V rámci této otázky odpovídali respondenti různě. Nejoblíbenější aktivity v rámci překážkových běhů jsou překvapivě přírodní překážky (běh do kopce) a přelézání umělých stěn. Tuto odpověď vybralo 19 % respondentů. Poté jsou velmi oblíbené překážky typu plazení, plavání, běhání v bahně. Tuto odpověď vybralo 18 % respondentů. Na třetím místě oblíbenosti respondenti zvolili lezení pod ostnatým drátem.

Na druhou stranu nejméně oblíbené jsou znalostní úkoly. Tuto odpověď vybralo jen 7 % respondentů. Ani házení oštěpem, ručkování a zvedání těžkých věcí není příliš oblíbené.

Na tuto polootevřenou otázku ještě odpověděli někteří respondenti dle vlastních slov. Tři respondenti uvedli, že mají rádi skok hořícím kruhem. Poté dva respondenti uvedli, že mají velmi v oblibě šplhání.

**Otázka č.5: Jak často tyto překážkové běhy navštěvujete? (Opět odpoví jen respondenti, kteří odpověděli kladně v otázce č. 3).**

Tab. č. 11: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
1x ročně	57	56 %
2x ročně	26	26 %
3x ročně	16	16 %
4x ročně	1	1 %
častěji	1	1 %
celkem	101	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Dále bylo cílem zjistit, jak často se respondenti účastní takovýchto závodů. Nejčastěji se respondenti závodů účastní jedenkrát ročně. Tuto odpověď vybralo 56 % respondentů. 26 % respondentů uvedlo, že se závodů účastní dvakrát ročně. Tříkrát ročně se účastní závodů 16 % respondentů. Ostatní odpovědi byly zastoupeny v menší míře.

**Otázka č.6: Líbila by se Vám aplikace, ve které byste mohli sledovat své výsledky, možný postup do dalších závodů. Aplikaci, ve které byste spatřili, kdy budou nejbližší závody atd.**

Tab. č. 12: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	90	89 %
ne	11	11 %
celkem	101	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Na otázku, zda by respondenti uvítali aplikaci, ve které by mohli sledovat své výsledky, možný postup do dalších závodů. Aplikaci, ve které by spatřili, kdy budou nejbližší závody, kde by mohli hlasovat, které překážky budou v závodě zahrnuty, by uvítala většina respondentů, a to 89 %. Jen 11 % respondentů by tuto aplikaci neuvítalo.

### Otázka č.7: Líbili by se Vám závody pro děti?

Tab. č. 13: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	111	69 %
ne	51	31 %
celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Dále bylo smyslem zjistit, zda by měli dotázaní respondenti zájem o závody pro děti. O závody pro děti by mělo zájem 69 % respondentů a 31 % respondentů by nemělo zájem o závody, kterých by se mohli účastnit děti.

### Otázka č.8: Měli byste zájem o tyto závody v kraji Jihomoravském?

Tab. č. 14: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	128	79 %
ne	34	21 %
celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

O běžné závody typu Spartan race by mělo zájem v kraji Jihomoravském celkem 79 % respondentů. Zbývá část by o tyto závody zájem nemělo. Vzhledem k tomu se dá očekávat, že by se závodů mohl zúčastnit velký počet lidí.

### Otázka č.9: Měli byste zájem o tyto závody v rámci teambuildingu ve Vaší firmě?

Tab. č. 15: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
ano	115	71 %
ne	47	29 %
celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Další otázka se snažila zjistit, zda by měli respondenti zájem účastnit se podobných aktivit v rámci teambuildingu ve firmě. Kladného názoru bylo 71 % respondentů a záporný názor sdílí 29 % respondentů.

## Otázka č.10: Jaké cenové rozpětí je pro Vás vhodné za závod?

Tab. č. 16: Výsledky dotazníku

	absolutní četnost	relativní četnost
1000-1200	34	21 %
1200-1400	61	37 %
1400-1600	44	27 %
1600-1800	19	12 %
1800-2000	3	2 %
2000 a více	1	1 %
Celkem	162	100 %

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Poslední otázka se snažila zjistit, jaké cenové rozpětí je pro služby společnosti dle respondentů vhodné. Nejvíce respondentů, tj. 37 % vybralo odpověď 1200-1400 Kč. Pro 27 % respondentů je vhodné cenové rozpětí 1400-1600 Kč. 21 % respondentů vybralo odpověď 1000-1200 Kč. Poté si 12 % respondentů myslí, že je vhodné cenové rozpětí 1600-1800 Kč. Jen 2 % respondentů si myslí, že je vhodné cenové rozpětí 1800-2000 Kč a více než 2000 Kč je vhodné jen pro jednoho respondenta.

## 5.4 Swot analýza

V následující tabulce je patrná SWOT analýza, která shrnuje příležitosti, hrozby a také uvádí slabé a silné stránky nově vznikající společnosti.

Tab. č. 17: SWOT analýza

<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
velké množství nadstandardních služeb	nová společnost – neznalost ze strany zákazníků
dobry marketing	nezkušenost jednatele – jedná se o jeho první podnikatelský záměr
závody pro děti a firmy	nutnost převozu mnoha kusů vybavení na místa konání závodů
kvalitní zaměstnanci	nutnost úvěru a jeho splácení
zkušenost jednatele se všemi druhy závodů	
<b>Příležitost</b>	<b>Hrozby</b>
vysoký zájem zákazníků o překážkové běhy	hrozba ze strany nových konkurentů
absence větší konkurence v Jihomoravském kraji	hrozba stávajících konkurentů
vysoký zájem o závody pro firmy a děti	nutnost vystavení povolení při pořádání závodů na soukromém i veřejném pozemku

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Z tabulky tak můžeme vyvodit, že firma má řadu silných, ale i slabých stránek. Mezi silné stránky je možné zařadit fakt, že firma bude mít dobré marketingové aktivity, kvalitní zaměstnance a zkušeného jednatele v oblasti běhů ekonomie. Bude realizovat velké množství různých závodů a také bude mít nadstandardní služby. Mezi slabé stránky je možné naopak zařadit fakt, že společnost je nová, a proto ji zákazníci neznají. Tento problém bude chtít společnost vyřešit silným marketingem a prvotřídními službami. Další slabou stránkou společnosti je nutnost převozu překážek a veškerého vybavení. Firma bude tuto skutečnost řešit výběrem vhodného a spolehlivého dodavatele. Dále navázáním dlouhodobé spolupráce s dodavatelem, pokud bude s jeho službami spokojena. Pro vstup firmy na trh je v současné době příznivá doba. Je totiž dobré ekonomické klima, lidé mají o tyto služby zájem. Příležitostí může být zaměření na firmy a konání závodů pro jejich zaměstnance, partnery atd. Také je velkou příležitostí fakt, že konkurence v tomto odvětví je v Jihomoravském kraji nízká. To, že pro děti existuje pouze minimum podobných akcí, je další podstatnou příležitostí společnosti. Na druhou stranu existují na trhu i hrozby v podobě potencionálních konkurentů, stávajících konkurentů, hrozba z nutnosti získání povolení od majitele pozemku, na kterém se závod koná. S novými konkurenty by si firma měla poradit díky silným stránkám, ale například vstup stávajících velkých konkurentů na lokální trh v Jihomoravském kraji by mohl být problém. Firma se bude muset v takovémto případě zaměřit na vybudování pevné zákaznické základny, která již nebude ochotna od ní přejít a spolehnout se na služby, které konkurence neposkytuje v takové míře (závody pro děti a firmy). Nutnost získání povolení si společnost Warrior Race zabezpečí budováním dobrých vztahů se zastupiteli státu, rozhodujícími o povoleních. Se soukromníky se bude snažit také o přátelské vztahy.

## 5.5 Marketingový plán

V rámci marketingového plánu je popsána služba, ceny, propagace a distribuce.

### 5.5.1 Služba

Nejprve je možné uvést, že extrémní závody vznikly s outdoorovými a extrémními sporty jako další druh zábavy, aktivního trávení volného času a sportu na vysoké úrovni. Důvody pro účast v těchto závodech mohou být různé, jak již bylo předurčeno v minulé kapitole. Závody, které bude firma realizovat, budou koncipovány pro začátečníky, mírně pokročilé, pokročilé a profesionální úrovně. Předpokladem pro realizované sporty bude určitá fyzická kondice a svalová síla se zvyšující se úrovní obtížnosti. Na trati budou existovat nejrůznější překážky, které budou silové, vytrvalostní a balanční. Zapojují se téměř veškeré svalové skupiny. Střídá se běh s plněním překážek. Výkon je vytrvalostní s rychlostně-silovými prvky, technikou a koordinací. Střídá se aerobní a anaerobní metabolické krytí. Typ zátěže je kontinuální. Intenzita zatížení se liší dle typu závodu od nízké až po submaximální. Konkrétně bude firma nabízet zákazníkům tyto překážky:

- **Warrior Sprint**

Bude se jednat o nejlehčí závod, který bude také nejkratší. Jeho délka bude 5 kilometrů a bude na ní umístěno 15 překážek. Tento závod je směřován pro nezkušené závodníky. Také je vhodný pro skupiny lidí, kteří se chtějí pobavit. U tohoto závodu bude časový limit na dokončení 2 hodiny. Předpokladem je, jak je možné vyvodit z grafu č. 1, že tato varianta tvoří přibližně 60 % všech pořádaných závodů.

- **Warrior Super**

Dalším typem závodu bude závod Warrior Super. Délka tratě je 13 kilometrů. Na trati bude minimálně 21 překážek. Obtížnost tratě je pro zdatnější jedince. Časový limit bude stanoven na 3 hodiny.

- **Warrior Beast**

Pro více zkušené závodníky bude určen Warrior Beast a délka tratě bude cca 20 kilometrů. Umístěno zde bude cca 26 překážek. Čas návštěvníků se pohybuje od 3 hodin do 6 hodin.



- **SuperWarrior**

Nejedná se o samostatný závod, ale o ocenění, které dostane absolvent všech tří výše uvedených úrovní v jednom kalendářním roce. Nezáleží, v jakém pořadí. Po doběhnutí do cíle posledního ze zbývajících závodů je předána medaile (společně s medailí pro daný závod), která se skládá ze tří barev předchozích úrovní (tedy červené, modré a zelené) a její držitel je nesmazatelně zapsán do tzv. seznamu SuperWarriors.

- **Deathman's Race**

Bude závod o délce 40 kilometrů. Bude na nich umístěno 70 překážek. Tento závod bude svou délkou a množstvím překážek směřován zdatným sportovcům. Závodníci tuto trať budou zdolávat za cca 7–8 hodin.

- **Soldier's Race**

Jedná se o extrémní výzvu pouze pro trénované jedince a opravdové nadšence. V tomto závodě si účastníci vyzkouší část vojenského výcviku pod dozorem profesionálů. Závod bude na dva dny s přespaním v přírodě. Účastníci se rozdělí do dvou skupin a společně se snaží dostat do cíle rychleji než konkurenti. Součástí dlouhé cesty je i spousta překážek.

- **Závod pro děti**

Dále bude společnost realizovat závody pro děti. Délka tratě bude 1 km. Na trati bude 15 překážek, které budou vhodné pro děti. Na trati budou dětské postavy proto, aby trať byla pro děti zajímavá.

- **Závody pro firmy**

Na přání bude firma přizpůsobovat závod pro firmy v rámci teambuildingu. Konkrétní zaměření závodů a délka závodů budou vytvořeny na přání firmy.

## **5.5.2 Propagace**

Nová firma bude muset o sobě dostatečně informovat potenciální zákazníky. Do regionálního tisku bude vložena krátká reklama. Ta bude opakovaně do deníku vkládána celé 2 měsíce poté, co firma začne svou podnikatelskou aktivitu. V reklamě bude uveden typ služby, popis firmy. Regionálním tiskem se míní Jihomoravský deník.

Jak již bylo popsáno, firma musí využívat ve velké míře internet. Proto další nástroj budou webové stránky společnosti. Na nich bude patrný název firmy. Dále zde budou informace o závodu. Následně bude uveden seznam tratí s detailním popisem vzdálenosti, počtu překážek.

V neposlední řadě zde bude uvedena informace o tom, pro koho je trať vhodná. V sekci pro závodníky je uvedeno, kdy bude možné se k závodu přihlásit, jak přihláška probíhá, co musí účastníci s sebou mít atd. Poté zde bude uvedena záložka, která se bude věnovat soukromým akcím v podobě závodů pro firmy na klíč. Dále zde budou uvedeny fotografie a videa z realizovaných závodů. Na stránce úvodní budou vždy patrné akce a novinky. V neposlední řadě bude v rohu nahoře online formulář, kde budou moci lidé provádět registraci.

Poté bude zveřejněna reklama, která bude informovat o službách firmy, na internetové stránky Brna. Dále je nutné zadat sídlo firmy do Google maps. Také bude informace o firmě vložena na stránky zaměřující se na seznamy firem, na sportovní weby atd.

Dalším nástrojem bude letáková akce. Obyvatelé do schránek obdrží leták, který bude informovat o službách firmy, bude zde mapa, jak se dostat na závody atd.

Na veškeré sociální sítě bude vložen profil, který bude nést název firmy Warrior Race. Jedná se především o sociální síť Twitter, Facebook, YouTube, Instagram. Každá sociální síť se zaměřuje na něco jiného, proto zde také musí firma prezentovat jiný obsah. Na Instagramu budou především fotografie. Na YouTube budou videa atd.

Firma využije také nástroje podpory prodeje. Zde bude užívat především slevy a akce. Zlevněné ceny budou moci využít členové, děti, či pravidelní návštěvníci. Osobní prodej bude realizován na závodech.

### 5.5.3 Lidé

Lidé představují zaměstnance společnosti Warrior Race. Všichni zaměstnanci budou mít znalosti a zkušenosti s překážkovými běhy a jejich přípravou. Zaměstnanci budou své činnosti realizovat tak, aby byli plně uspokojeni přání a požadavky zákazníků. Zaměstnanec si vybere majitel společnosti osobně.

### 5.5.4 Cena

Prodejní cena bude stát na třech metodách, kterými jsou nákladově orientovaná cena a cena orientovaná na konkurenci a na metodě vnímání ceny zákazníkem. Primárně však bude cena stanovena s ohledem na náklady. K nákladům bude přičtena marže 40 %. Poté budou jednotlivé ceny porovnány s konkurencí. Jedná se především o firmy pořádající závody Spartan Race a Predator. V případě velkých rozdílů budou ceny upraveny na základě konkurence. Také bude muset být brán zřetel na výsledky dotazníkového průzkumu, kde respondenti uvedli optimální cenu v rozpětí 1200-1600 Kč (viz. dotazník). Ceny byly tedy nastaveny s ohledem na ceny konkurentů, dále bylo uvažováno přání zákazníků v dotazníku a v neposlední řadě byl brán zřetel na náklady na osobu na jeden závod (celkové náklady na daný závod / počet odhadovaných účastníků na daný závod \* marže). Při uvažování těchto tří faktorů byl nastaveny ceny závodů.

Ceny za služby jsou tedy následující:

- Warrior Sprint: 1190 Kč
- Warrior Super: 1290 Kč
- Warrior Beast: 1390Kč
- Deathman's Race: 1590 Kč
- Soldier's Race: 1790 Kč
- Závod pro děti: 1190 Kč
- Závody pro firmy: individuálně

Kromě těchto cen budou moci zákazníci využívat i slevy. V první řadě bude sleva pro tým, minimálně 4 běžců, ve výši 10 %. Při skupině 15 a více běžců bude sleva 15 %. Slevy budou také poskytnuty v případě včasné rezervace. Tedy tři měsíce předem bude sleva

120 Kč na jednotlivce. V případě dvou měsíců předem bude sleva 100 Kč a měsíc předem bude sleva 50 Kč.

## 5.6 Harmonogram

Harmonogram realizace celého projektu je patrný v následující tabulce. V první fázi je nutné vytvořit společnost s ručením omezeným a zapsat ji do obchodního rejstříku. Následně je možné sepsat nájemní smlouvu pro vybraný objekt, ve kterém bude firma sídlit. Poté je nutné prostory vybavit potřebným nábytkem. Pro zajištění potřebného kapitálu je nutné vyřídit podnikatelský úvěr. Poté je nutné realizovat marketingové aktivity, vybrat vhodné zaměstnance atd.

Tab. č. 18: Harmonogram projektu

	2019									
	září	říjen	listopad	prosinec	leden	únor	březen	duben	květen	červen
uzavření společenské smlouvy	■									
složení základního jmění společnosti	■									
získání výpisu z živnostenského rejstříku		■								
zápis společnosti do obchodního rejstříku		■								
registrace společnosti u finančního úřadu a zřízení EET				■						
sepsání nájemní smlouvy				■						
vymalování prostor				■						
zakoupení vybavení prostor				■						
vybavení prostor nakoupenými výrobky					■					
dohodnutí se s dodavateli zboží					■					
vyřízení úvěru				■						
marketingové aktivity oznamující otevření provozovny			■	■	■					
výběr zaměstnanců					■					
První závod							■	■		

Zdroj vlastní zpracování, 2019

## 5.7 Finanční plán

Zde vytvořený finanční plán transformuje veškeré informace do finanční podoby. Jsou zde patrné celkové náklady, cash flow, rozvaha. V závěru jsou vypočteny důležité finanční ukazatele.

### 5.7.1 Celkové počáteční náklady

Prvně je nutné v rámci finančního plánu definovat celkové počáteční náklady. Jsou to tedy ty náklady, které umožní firmě Warrior Race zahájit svoji činnost a úspěšně pokračovat v podnikání. V následující tabulce je možné veškeré tyto náklady spatřit.

Tab. č. 19: Celkové počáteční náklady

Položka	Částka
Pronájem kanceláře na tři měsíce dopředu	3* 25 000 Kč
Marketingové náklady	50 000 Kč
Vybavení kanceláře	80 000 Kč
Nákup základních překážek a vybavení trati	500 000 Kč
Automobil	250 000 Kč
Počítač + přenosné EET	40 000 Kč
Telefon	5 000 Kč
Zřízení společnosti s ručením omezeným	10 000 Kč
Reklamní předměty	80 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>1 090 000 Kč</b>

Zdroj vlastní zpracování, 2019

Z tabulky je možné vyzorovat, že nový podnik Warrior Race bude muset platit především náklady za pronájem kanceláře, ve které bude sídlit. Dále bude muset zakoupit vybavení, jako jsou židle, stoly. Také bude muset před zahájením podnikání vložit finanční prostředky do marketingu, který byl popsán v marketingovém plánu. Kromě toho musí firma zakoupit jeden osobní automobil. Bude se jednat o osobní automobil značky Škoda Rapid. Pořizovací cena automobilu je uvedena v tabulce. Poté bude muset firma zakoupit různé reklamní předměty na samotné závody a také základní překážky pro závody, ty jsou největší investicí firmy.

## 5.7.2 Zahajovací rozvaha

Rozvaha zahajovací je vytvořena v den zahájení podnikatelské činnosti firmy. Zahajovací rozvaha obsahuje aktiva a pasiva a je patrná v následující tabulce. Do dlouhodobého hmotného majetku společnost uvažuje výše zmíněný automobil, počítač + přenosné EET a vybavení kanceláře. Jako zásoby se uvažují překážky a vybavení trati.

Tab. č. 20: Počáteční rozvaha

Aktiva		Pasiva	
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>370 000 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>300 000 Kč</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	370 000 Kč	základní kapitál	300 000 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>720 000 Kč</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>790 000 Kč</b>
Zásoby	500 000 Kč	Úvěr	790 000 Kč
Peníze v pokladně	20 000 Kč	--	--
Peníze na bankovním účtu	200 000 Kč	--	--
<b>Celkem aktiva</b>	<b>1 090 000 Kč</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>1 090 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

## 5.7.3 Financování projektu

Budoucí majitel nebude mít na zahájení dostatek finančních prostředků, protože jeho vlastní zdroje činí 300 000 Kč. Z tohoto důvodu bude muset získat finanční prostředky od banky v podobě úvěru. Na trhu existuje nepřehledné množství bank, které nabízejí úvěry. Majitel firmy provedl krátký průzkum a analyzoval ceny a podmínky bank. Za nejvhodnější se jeví banka, u které má osobní účet a u které bude mít také účet firemní. Je to Komerční banka, která nabízí úvěr s úrokovou sazbou 7,9 % a dobou 5 let. Zkrácený splátkový kalendář je patrný v následující tabulce.

Úvěr bude splácen v podobě anuit. Pravidelná měsíční splátka bude ve výši 15 980 Kč.

Celkově tak zaplatí majitel firmy na úrocích 168 834 Kč.

Tab. č. 21: Splátka úvěru

Rok	Splátka	Úrok	Úmor	Úvěr
1	191 766,84	57 621,88	134 144,96	655 855,04
2	191 766,84	46 632,17	145 134,67	510 720,37
3	191 766,84	34 742,11	157 024,73	353 695,66
4	191 766,84	21 878,02	169 888,82	183 806,83
5	191 766,84	7 960,02	183 806,82	0,00

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

#### 5.7.4 Odpisy dlouhodobého majetku

Výše uvedený dlouhodobý majetek bude nutné odepisovat. Odpisový plán je patrný v následující tabulce.

Tab. č. 22: Odpisy společnosti

Druh majetku	Celková hodnota	Doba odpisování	Roční odpis
Automobil	250 000 Kč	5	50 000 Kč
Počítač	40 000 Kč	5	8 000 Kč
Nábytek	80 000 Kč	2	16 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>370 000 Kč</b>		<b>74 000 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Celkové roční odpisy společnosti jsou ve výši 74 000 Kč. Roční odpisy jsou tak ve výši 6 167 Kč.

#### 5.7.5 Plán tržeb

Při plánování tržeb firmy bude vycházeno z predikce a ze statistik, které uvádějí na webu konkurenční firmy. Tržby budou vypočteny z průměrné ceny jedné soutěže a počtu zákazníků. Výpočet tržeb je poté uveden v následující tabulce.

V ní je uveden předpokládaný průměrný počet účastníků v jednotlivých závodech. Je patrné, že největší počet závodníků se uvažuje u závodu Warrior Sprint. Poté lze větší účast předpokládat u závodu Warrior Super a Warrior Beast. Následně jsou veškeré hodnoty uvádějící počet účastníků vypočteny základní cenou vstupného. Veškeré tržby jsou poté sečteny.

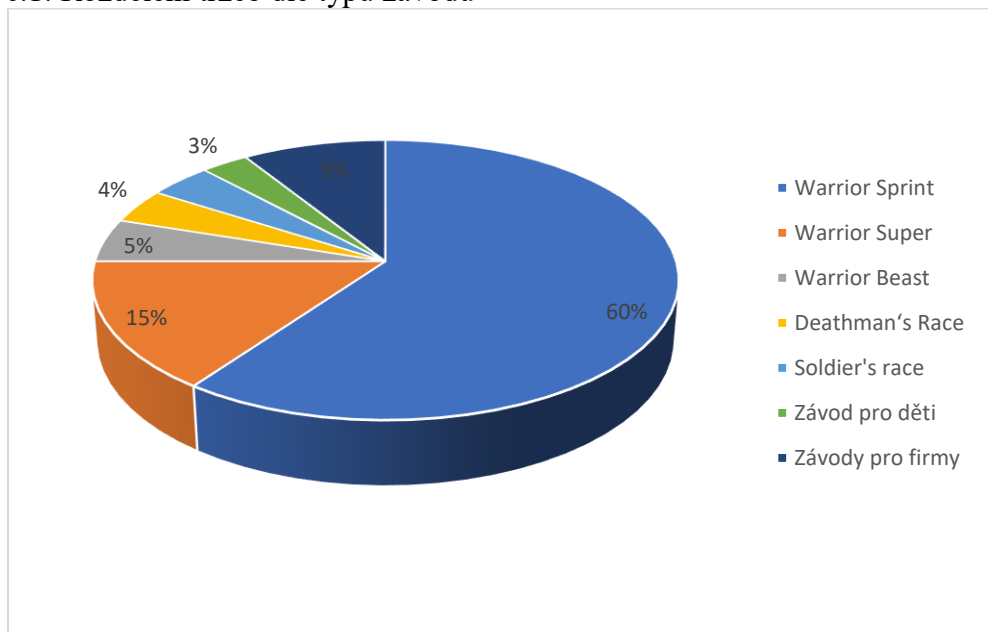
Tab. č. 23: Roční plán tržeb firmy

typ závodu	počet účastníků	základní cena vstupného	celkem tržby
Závody pro firmy	220	800 Kč	176 000 Kč
Závod pro děti	220	1 190 Kč	261 800 Kč
Soldier's Race	220	1 790 Kč	393 800 Kč
Deathman's Race	250	1 590 Kč	397 500 Kč
Warrior Beast	300	1 390 Kč	417 000 Kč
Warrior Super	350	1 290 Kč	451 500 Kč
WarriorSprint	500	1 190 Kč	595 000 Kč
<b>Celkem</b>			<b>2 692 600 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Následující graf ukazuje to, jak by se měly jednotlivé typy závodů podílet na tržbách společnosti v rozmezí 3-5 let od zahájení činnosti firmy Warrior Race. Tedy z hlediska dlouhodobého plánování.

Graf č.1: Rozdělení tržeb dle typu závodu



Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### 5.7.6 Náklady firmy

Dále bude firma muset hradit náklady fixní a variabilní. Nejprve jsou vypočteny náklady fixní, tedy ty náklady, které nejsou závislé na výši zákazníků. Do fixních nákladů náleží odpisy, náklady na úvěr, mzdové náklady, náklady na pojištění, náklady na nájem atd.

O tom, jaké budou náklady mzdové, hovoří následující tabulka. Z ní je možné vyčíst, že zaměstnanec bude pobírat hrubou mzdu ve výši 22 000 Kč. Budou zaměstnáni dva pracovníci. Poté bude majitel firmy zaměstnávat dva brigádníky, a to dle potřeby. Je zde uvažováno o mzdě ve výši 3 000 Kč měsíčně. Tito brigádníci budou zaměstnáni na dohodu o provedení práce.



Tab. č. 24: Mzdové náklady v Kč

Mzdová položka	Hrubá mzda měsíční	Zdravotní 9%	sociální 25%	Celkem
zaměstnanec	22 000 Kč	1 980 Kč	5 500 Kč	29 480 Kč
zaměstnanec	22 000 Kč	1 980 Kč	5 500 Kč	29 480 Kč
brigádník	3 000 Kč	0 Kč	0 Kč	3 000 Kč
brigádník	3 000 Kč	0 Kč	0 Kč	3 000 Kč
<b>Celkem</b>				<b>64 960 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Celkové fixní náklady jsou uvedeny v následující tabulce. Firma bude při volbě dodavatele energie vybírat dle jejich cen. Je to dáno tím, že v dnešní době je trh liberalizován a firma si může zvolit svého dodavatele, kterých je mnoho. Nabízí tak různé ceny kvůli vysokému konkurenčnímu boji na tomto energetickém trhu. Poté tabulka uvádí náklady na marketing. V nich jsou započteny především náklady na reklamu, akce, slevy atd.

Tab. č. 25: Výše fixních nákladů

	náklady fixní
Energie	4 000 Kč
mzdy	64 960 Kč
marketing	2 000 Kč
Odpisy	6 167 Kč
Úrok	4 801 Kč
Nájem	25 000 Kč
telefon a internet	1 000 Kč
<b>Celkem</b>	<b>107 928 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Variabilní náklady jsou náklady na realizaci závodu. Do těchto variabilních nákladů lze zařadit náklady na zboží potřebné na přípravu závodu, na medaile, na zvláštní překážky, na prezentaci závodu. Je uvažováno o průměrných variabilních nákladech 40 % z tržeb.

### 5.7.7 Rozvaha konečná

V následující tabulce je patrná rozvaha řádná, tj. rozvaha sestavená na konci účetního období. Tedy v tomto případě na konci roku 2020. Do dlouhodobého hmotného majetku společnost opět uvažuje výše zmíněný automobil, počítač + přenosné EET a vybavení kanceláře. Jako zásoby se opět uvažují překážky a vybavení trati.

Tab. č. 26: Řádná rozvaha

Aktiva		Pasiva	
<b>Dlouhodobý majetek</b>	<b>296 000 Kč</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>559 543 Kč</b>
Dlouhodobý hmotný majetek	370 000 Kč	základní kapitál	300 000 Kč
Oprávkky	-74 000 Kč	výsledek hospodaření	259 543 Kč
<b>Oběžný majetek</b>	<b>919 398 Kč</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>655 856 Kč</b>
Zásoby	500 000 Kč	Úvěr	790 000 Kč
Peníze v pokladně	0 Kč	Úmor	- 134 144 Kč
Peníze na bankovním účtu	419 398 Kč	--	--
<b>Celkem aktiva</b>	<b>1 215 398 Kč</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>1 215 398 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

### 5.7.8 Cash flow

V tomto bodě zakladatelského rozpočtu je vypočítán cash flow k 31. 12. 2020. Pro jeho výpočet je využita nepřímá metoda. Je sice složitější, ovšem vzhledem k tomu, že již existuje výpočet hospodářského výsledku, je pro nás tato metoda vhodnější. V nepřímé metodě nevycházíme přímo z pohybů peněz, ale z hospodářského výsledku. V podstatě dojde k náhradě výnosů za příjmy a nákladů za výdaje.

Tab. č. 27: Cash flow

Druh	Celkem
Výsledek hospodaření běžného období	259 543 Kč
+ Odpisy	74 000 Kč
-Úmor	134 145 Kč
<b>Cash flow</b>	<b>199 398 Kč</b>
Počáteční stav BÚ	220 000 Kč
<b>Cash flow - celkové</b>	<b>419 398 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

## 5.7.9 Zhodnocení projektu

Na závěr je nutné z vypočtených tržeb a nákladů vypočíst hospodářský výsledek. To znamená, že jsou od tržeb odečteny náklady fixní a variabilní a poté je vypočtena daň.

Tab. č. 28: Zhodnocení projektu

Položka	1 rok	2 rok	3 rok
Výnosy	2 692 600 Kč	3 231 120 Kč	3 877 344 Kč
Energie	48 000 Kč	48 000 Kč	48 000 Kč
mzdy	779 520 Kč	779 520 Kč	779 520 Kč
marketing	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Odpisy	74 004 Kč	74 004 Kč	74 004 Kč
Úrok	57 612 Kč	57 612 Kč	57 612 Kč
Nájem	300 000 Kč	300 000 Kč	300 000 Kč
telefon a internet	12 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč
Variabilní náklady	1 077 040 Kč	1 292 448 Kč	1 550 938 Kč
Náklady celkem	2 372 176 Kč	2 587 584 Kč	2 846 074 Kč
Výsledek hospodaření před zdaněním	320 424 Kč	643 536 Kč	1 031 270 Kč
Daň ve výši 15%	60 881 Kč	122 272 Kč	195 941 Kč
<b>Zisk po zdanění</b>	<b>259 543 Kč</b>	<b>521 264 Kč</b>	<b>835 329 Kč</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

## 5.8 Rizika projektu

Zde definovaný podnikatelský záměr bude čelit mnoha rizikům, kterým bude na trhu vystaven. Pro zmírnění těchto rizik je nutné zde popsat a stanovit vhodná opatření. Rizika byla vybrána na základě hrozeb a slabých stránek SWOT analýzy a na základě rizik vyplývajících z ostatních provedených analýz. Byla vybrána pouze rizika, u kterých se uvažuje největší dopad na společnost. Rizika zde definovaného podnikatelského záměru jsou uvedena v následující tabulce.

Tab. č. 29: Rizika podnikatelského záměru

Rizika	Opatření na snížení rizik
Selhání zakladatelů	tvorba podnikatelského plánu
Špatný výběr zaměstnanců	výběr na základě životopisu, pohovoru
Málo zákazníků	velké množství marketingových aktivit
Vzniklá škoda na majetku nebo na zdraví zaměstnanců	pojištění
Nespolehliví dodavatelé	kontaktování více dodavatelů

Zdroj: vlastní zpracování, 2019

Každý projekt je spojen s určitými riziky. Ne jinak je tomu u tohoto podnikatelského záměru. Lze říci, že největším negativním faktorem pro tento záměr je konkurence. Pro snížení konkurenčního rizika je nutné věnovat zvýšenou pozornost marketingovým aktivitám, nabízet flexibilní služby (pro firmy), nabízet služby navíc a zajistit příjemný a vyškolený personál. Před závody je nutné vytvořit příjemnou atmosféru. Je nutné zde zapojit také marketing, sociální sítě a jiné moderní technologie.

Dalším rizikem je nízký objem tržeb. V případě, že by však společnost nebyla schopná efektivně oslovit potenciální zákazníky, například nevhodnou nabídkou nebo vysokými cenami, mohl by mít nízký počet zákazníků velice negativní vliv na objem služeb, protože by dlouhodobě převyšovaly náklady nad výnosy. Je nutné proto sledovat tržby a v případě nízkého počtu zákazníků provést krátký průzkum a zjistit problémové oblasti podniku a poté upravit nabídkovou strukturu závodů.

Další hrozbou je porušení norem a legislativy, která se v naší zemi dynamicky mění. V případě, že by společnost nedodržela některé zákonné normy, může to znamenat vážné ohrožení společnosti. Je proto nutné sledovat vývoj platné legislativy a při zjištění problémů okamžitě učinit nápravu.

V neposlední řadě podnikatelský projekt ohrožují špatní zaměstnanci. Při výběru nevhodného zaměstnance nemusí dojít k plnění všech stanovených služeb. Personál může být nepříjemný, nemusí umět se zákazníky jednat, nemá dostatečné znalosti ze sportu, znalosti o závodu atd. To může vést ke snížení zákazníků a následného objemu tržeb. Je proto nutné věnovat velkou pozornost výběru zaměstnanců. Vhodnými metodami je především výběrové řízení, zaslání motivačního dopisu a životopisu.

### **5.8.1 Bod zvratu**

Bod zvratu je vypočítán z těchto charakteristik:

- Jednotkou výkonu společnosti bude počet prodaných služeb. Pokud se podíváme do výše uvedených tabulek, zjistíme, že průměrné množství prodaných služeb za rok 2020 činí 2 060 ks.
- Variabilní náklady v roce 2020 na jeden kus služby činily  $(1\,077\,040\text{ Kč} / 2060\text{ ks}) = 522,83\text{ Kč}$ .
- Fixní náklady za rok 2020 činily 1 295 136 Kč.

- Cena jednoho prodaného výrobku je vypočtena jako tržby v roce 2020 k celkovému prodanému množství v roce 2020. Cena za jeden kus poté činila  $(2\,692\,600\text{ Kč}/2060\text{ks}) = 1307\text{ Kč}$ .
- Bod zvratu vypočteme jako:  $1\,295\,136 / (1307 - 522,83) = 1651\text{ ks}$ .

Bod zvratu tedy dle následujícího výpočtu činil 1651 ks. To tedy znamená, že by společnost musela v roce 2020 prodat 1651 ks služeb, aby dosáhla rovnosti provozních výnosů a celkových nákladů.

### 5.8.2 Doba návratnosti

Doba návratnosti je vypočtena následovně:

- Investiční výdaje (viz. celkové počáteční náklady) 1 090 000 Kč
- Roční cash flow 199 398 Kč

Doba návratnosti =  $1090000 / 199398 = 5,4$

Doba návratnosti tak činí cca 5 let.

### 5.8.3 Čistá současná hodnota

Jedná se o nejvhodnější metodu pro rozhodování, zda projekt přijmout či nikoli. Tato metoda respektuje faktor času. Lze ji vypočítat jako rozdíl mezi současnou hodnotou cash flow a kapitálovými výdaji.

Položka 1. rok

- diskontní sazba ve výši 7,9 % (náklady na úvěr)
- Cash flow celkové 419 398 Kč
- Současná hodnota cash flow je  $419\,398\text{ Kč} * 1,079\text{ Kč} = 452\,530\text{ Kč}$
- Kapitálové výdaje 1090000 Kč

NPV =  $452\,530 - 1\,090\,000\text{ Kč}$ .

Zde je patrné, že diskontované příjmy nepřevyšují kapitálové výdaje v prvním roce podnikání.

#### **5.8.4 Index rentability**

Index rentabilit je doplňující metodou k metodě čisté současné hodnoty. Tuto metodu lze také užít pro rozhodování o realizaci nebo zamítnutí projektu.

Index rentability  $452\,530 / 1\,090\,000 = 0,41$  Kč.

I tento ukazatel naznačuje, že v prvním roce podnikání není projekt vhodné realizovat. V dalších letech však již budou hodnoty kladnější.

## 6 Zhodnocení projektu

Bylo zjištěno, že současné ekonomické prostředí je pozitivní, dochází k pozitivnímu hospodářskému růstu. Nízká a stabilní inflace by měla zvýšit kupní sílu obyvatel, což by se mělo projevit v růstu výdajů a růstu kupní síly obyvatel. Což podtrhuje i nízká nezaměstnanost v kraji Jihomoravském, ale i v jiných regionech České republiky. Dále bylo zjištěno, že v současné době dynamicky rostou moderní technologie, které se promítají snad do všech oborů. Lidé hledají informace o službách a výrobcích na internetu, proto byly tomuto trendu marketingové aktivity přizpůsobeny. Dále bylo zjištěno, že v současné době roste zájem o zdraví životní styl lidí. Což vede k růstu zájmu o nejrůznější sporty, jako jsou i překážkové běhy. Z dotazníkového průzkumu vyplynulo, že nějakého překážkového běhu se účastnilo již 62 % respondentů. Nejvíce se jim líbili především zdolávání různých přírodních překážek, běh do kopce atd. Tuto odpověď vybralo celkem 19 % respondentů. Poté je velmi oblíbené přelézání různých umělých stěn. Tuto odpověď vybralo také 19 % respondentů. Proto je nutné nejen tyto překážky do závodu zavést. Z dotazníku dále vyplynulo, že respondenti by měli zájem o aplikaci, ve které by mohli sledovat své výsledky, možný postup do dalších závodů. Aplikaci, ve které by spatřili, kdy budou nejbližší závody, kde by mohli hlasovat, které překážky budou v závodu zahrnuty. Z tohoto důvodu ji také firma vytvoří. Také bylo patrné, že by respondenti měli zájem o závody pro děti. O závody pro děti by mělo zájem 69 % respondentů. O účast v podobných aktivitách v rámci teambuildingu ve firmě by mělo zájem 71 % respondentů. Proto tyto dvě služby bude firma nabízet. O běžné závody typu Spartan race by mělo zájem v kraji Jihomoravském celkem 79 % respondentů.

Ze SWOT analýzy vyplynulo, že příležitostí může být zaměření na firmy a konání závodů pro jejich zaměstnance a partnery. Na druhou stranu existují na trhu i hrozby v podobě hrozby nových firem, stávajících konkurentů, hrozba zisku povolení pro organizování závodu.

Ve finančním plánu bylo zjištěno, že firma bude dosahovat zisku již v prvním roce podnikání. Zisk by měl činit 259 543 Kč. Ve druhém roce by mělo dojít k růstu o 20 % díky realizovaným marketingovým aktivitám a zisk by měl činit 521 264 Kč. Ve třetím roce lze uvažovat o obdobném trendu a o růstu tržeb na 835 329 Kč.

Co se týče jednotlivých ukazatelů, bylo zjištěno, že projekt má návratnost cca 5 let. Bod zvratu činil 1651 ks. To tedy znamená, že by společnost musela v roce 2020 prodat 1651 ks služeb, aby dosáhla rovnosti provozních výnosů a celkových nákladů. Z vypočtené čisté současné hodnoty je patrné, že diskontované příjmy nepřevyšují kapitálové výdaje v prvním roce podnikání.

Lze konstatovat, že cíle práce byly naplněny a na základě dokončeného podnikatelského plánu lze projekt doporučit k realizaci.



## **Závěr**

Cílem této bakalářské práce bylo vytvořit podnikatelský plán pro zavedení nové služby na trh. Pomocí vybraných ukazatelů ve finančním plánu a pomocí analýzy trhu rozhodnout o životaschopnosti podnikatelského plánu. Tento primární cíl byl postupně naplněn.

Bylo zjištěno, že podnikatelský plán je možné označit za vodítko, které pomáhá začínajícímu podnikateli vše řádně naplánovat. Je to písemný materiál, který zpracovává podnikatel. Uvádí veškeré faktory podniku, a to jak vnitřní, tak i vnější, které souvisí se založením podniku.

Tento písemný dokument popisuje veškeré podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme. Podnikatelský plán může mít nejrůznější strukturu. Výsledná struktura ovšem záleží na konkrétních potřebách firmy, podnikatele a dalších zainteresovaných subjektů. Některé části podnikatelského plánu mohou být pro některé firmy méně důležité, pro jiné naopak velice důležité. Každá firma je jedinečná entita, a proto je nutné podnikatelský plán přizpůsobit jejím potřebám. Z tohoto důvodu lze také uvést, že neexistuje jediná vhodná a doporučená struktura podnikatelského plánu.

Než byl vytvořen konkrétní podnikatelský plán, byla provedena detailní analýza trhu. Analýza situace byla provedena pomocí PEST analýzy, SWOT analýzy, analýzy konkurence a dotazníkového šetření. Dotazník byl vyhotoven pro analýzu trhu a zjištění preferencí zákazníků v oblasti překážkových běhů. Bylo zjištěno, že je na trhu příznivé ekonomické prostředí. Z technického a sociálního prostředí vyplynula řada skutečností, které byly do projektu zahrnuty. Obdobně i dotazníkový průzkum potenciálních zákazníků přinesl řadu zajímavých informací, které byly také zahrnuty do podnikatelského plánu. Tyto informace poté vedly k definování podnikatelského plánu. Firma Warrior Race, s.r.o. bude ležet v Brně, konkrétně v Královo Poli. Bude ji zakládat jeden společník. Společnost s ručením omezeným je vybrána z toho důvodu, že je zde možnost založení jedním společníkem. Neexistuje požadavek na vysoký vklad společníka. Za závazky ručí společník jen do výše svého nesplaceného vkladu. Zvolenou

strategií společnosti je dostat se do povědomí lidí a vytvořit si dobré jméno a pozici na trhu v oblasti překážkových závodů. Hlavní strategickou činností bude příprava závodů s různou obtížností, a to nejen pro dospělé, ale i pro děti. Firma se bude snažit vyhovět a přizpůsobit se přáním a potřebám zákazníků, kteří budou požadovat i soukromé závody. Závody, které bude firma realizovat, budou koncipovány pro začátečníky, mírně pokročilé, pokročilé a profesionály. Předpokladem pro realizované sporty bude určitá fyzická kondice a svalová síla se zvyšující se úrovní obtížnosti. Na trati budou existovat nejrůznější překážky, které budou silové, vytrvalostní a balanční. Konkrétní seznam závodů je: Warrior Sprint, Warrior Super, Warrior Beast, SuperWarrior, Deathman's Race, Soldier's Race, závod pro děti a závod pro firmy.

Nová firma bude muset o sobě dostatečně informovat potenciální zákazníky. V první řadě bude do regionálního tisku vložena klasická inzerce. Poté bude zvolena propagace na internetu v podobě webových stránek. Poté bude vložena informace o nově otevřené společnosti na internetové stránky města, do Google maps, do seznamu firem realizujících překážkové běhy. Také bude realizována letáková akce. Na současných sociálních sítích bude vytvořen profil firmy. Těmito sociálními sítěmi jsou Facebook, Instagram, Twitter, YouTube. Podpora prodeje bude realizována především slevami a akcemi. Zvýhodněné ceny budou pro členy, děti, či pro pravidelné návštěvníky, skupiny.

Z finančního plánu poté vyplynulo, že projekt je již v prvním roce ziskový a je možné jej doporučit k realizaci.

## Seznam tabulek

Tab. č. 1: Faktory PEST analýz.....	18
Tab. č. 2: Vývoj HDP v kraji Jihomoravském.....	34
Tab. č. 3: Vývoj inflace v České republice.....	34
Tab. č. 4: Podíl nezaměstnaných osob v Jihomoravském kraji.....	35
Tab. č. 5: Vývoj počtu obyvatel v kraji Jihomoravském.....	38
Tab. č. 6: Vývoj sazby daně z příjmu právnických osob.....	39
Tab. č. 7: Výsledky dotazníku (Otázka č.1: „Kolik je vám let?“).....	42
Tab. č. 8: Výsledky dotazníku (Otázka č.2: „Jaké je Vaše pohlaví?“).....	42
Tab. č. 9: Výsledky dotazníku (Otázka č.3: „Účastnili jste se někdy překážkového běhu typu Spartan race, Predator race?“).....	43
Tab. č. 10: Výsledky dotazníku (Otázka č.4: „Pokud jste v minulé otázce odpověděli kladně, jaké překážky se Vám nejvíce líbily?“).....	43
Tab. č. 11: Výsledky dotazníku (Otázka č.5: „Jak často tyto překážkové běhy navštěvujete?“).....	44
Tab. č. 12: Výsledky dotazníku (Otázka č.6: „Líbila by se Vám aplikace, ve které byste mohli sledovat své výsledky, možný postup do dalších závodů?“).....	44
Tab. č. 13: Výsledky dotazníku (Otázka č.7: „Líbily by se Vám závody pro děti?“).....	45
Tab. č. 14: Výsledky dotazníku (Otázka č.8: „Měli byste zájem o tyto závody v kraji Jihomoravském?“).....	45
Tab. č. 15: Výsledky dotazníku (Otázka č.9: „Měli byste zájem o tyto závody v rámci teambuildingu ve Vaší firmě?“).....	45
Tab. č. 16: Výsledky dotazníku (Otázka č.10: „Jaké cenové rozpětí je pro Vás vhodné za závod?“).....	46
Tab. č. 17: SWOT analýza.....	46
Tab. č. 18: Harmonogram projektu.....	52
Tab. č. 19: Celkové počáteční náklady.....	53
Tab. č. 20: Počáteční rozvaha.....	54
Tab. č. 21: Splátka úvěru.....	54
Tab. č. 22: Odpisy společnosti.....	55
Tab. č. 23: Roční plán tržeb firmy.....	55
Tab. č. 24: Mzdové náklady v Kč.....	57
Tab. č. 25: Výše fixních nákladů.....	57
Tab. č. 26: Řádná rozvaha.....	58

Tab. č. 27: Cash flow.....	58
Tab. č. 28: Zhodnocení projektu.....	59
Tab. č. 29: Rizika podnikatelského záměru.....	59

## **Seznam grafů**

Graf č. 1: Rozdělení tržeb dle typu závodu.....	56
---	----

## Seznam zkratek

SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats; analýza silných a slabých stránek podniku, příležitostí a hrozeb
PEST	Politické, Ekonomické, Sociální, Technologické; analýza makroprostředí podniku
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná; právní forma podnikání
4P	Product, Price, Place, Promotion; Marketingový mix, souhrn čtyř základních marketingových nástrojů
HDP	Hrubý domácí produkt; finální celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období na určitém území
EET	Elektronická evidence tržeb; způsob evidence tržeb online
BÚ	Bankovní účet
NPV	Net present value, čistá současná hodnota; finanční veličina

## Seznam použitých zdrojů

### Literatura

Mulačová, V., Mulač, P., a kol., Obchodní podnikání ve 21. Století. Grada Publishing a.s., 2013. ISBN 80-247-8638-9.

Šiman, J., Petera, P. Financování podnikatelských subjektů. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 80-740-0117-2.

Srpová, J., Řehoř, V. a kol Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 80-247-3339-0.

Bartoníčková, K., Buček, L., a kol. Občanský společenskovední základ. Edika, Albatros Media a.s., 2017. ISBN 80-266-0219-6.

Veber, J., Srpová, J. Podnikání malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 80-247-4520-8.

Koráb, V., Peterka, J., Režňáková, M., Podnikatelský plán. Computer press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0

Hisrich, R.D., Peters, .P. Založení a řízení nového podniku. Praha : Victoria Publishing, 1996. ISBN: 80-85865-07-6.

Wupperfeld, U., Podnikatelský plán pro úspěšný start. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-726-1075-9.

Jakubíková, D., Strategický marketing: Strategie a trendy - 2., rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. ISBN 80-247-2690-4.

Fotr, J., Souček, I., Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0939-2

Kislingerová, E., Oceňování podniku. Praha: C. H. Beck, 2001. ISBN 80-7179-529-1.

Staňková, A., Podnikáme úspěšně s malou firmou. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 80-717-9926-2.

Kotler, P. Moderní marketing. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 80-247-1545-7.

Blažková, M. Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. ISBN 80-247-1535-1.

Sedláčková, H., Buchta, K. Strategická analýza. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1

Keřkovský, M. Vyrypěl, O. Strategické řízení: Teorie pro praxi. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2006. ISBN 80-717-9453-8.

Kozel R., Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.

(Tahal, R., a kol., Marketingový výzkum. Praha: Grada Publishing a.s., 2017. ISBN 80-271-9867-4.

Srpková, J., Svobodová, I., a kol., Podnikatelský plán a strategie. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 80-247-3339-0.

Hinke, J., Bárková, D., Účetnictví 1. Praha: Grada Publishing a.s., 2017. ISBN 80-271-9597-7.

Růčková, P., Finanční analýza. Praha: Grada Publishing a.s., 2015. ISBN 80-247-5534-3.

Máč, M., Účetnictví a finanční řízení. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. ISBN 80-247-8638-9.

Ryneš, P., cash flow v účetní závěrce. Praha: ANAG, 2009. ISBN 80-726-3690-9.

Fotr, J., Vacík, E., a kol. Tvorba strategie a strategické plánování. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. ISBN 80-247-3985-2.

Gladiš, D. Naučte se investovat. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1205-9.

Kovář, F., Hrazdilová, K. a kol. Konkurenceschopný podnik. Ekhiny jedou, 2017. ISBN 80-751-2608-4.

Hanzelková, A., Keřkovský, M., Odehnalová, D., Vyrypěl, O., Strategický marketing. Praha: Nakladatelství C. H. Beck, 2009. ISBN 80-740-0120-2.



Palátková, M., Marketingová strategie. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1014-5.

Zamazalová, M., Marketing obchodní firmy. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 80-247-2049-3.

Staňková, A., Podnikáme úspěšně s malou firmou. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN 80-717-9926-2.

Vysekalová, J., Mikeš, J. Jak dělat reklamu. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 80-247-3492-3.

Machková, H., Mezinárodní marketing. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 80-247-2986-5.

Příkrylová, J., Jahodová, H., Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. ISBN 80-247-2789-7.

Svoboda, V., Public relations – moderně a účinně - 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 80-247-2866-4.

### **Internetové zdroje**

Živnostenský zákon [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL:

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>

Zákon o obchodních korporacích a družstvech, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL:

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-90>

Daň z příjmů právnických osob, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL: <https://www.az-data.cz/clanky/dan-prijmu-pravnicky-ochob>

Český statistický úřad Jihomoravský kraj: počet obyvatel, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky>

Mullins, N., Obstacle course challenges: History, popularity, performance demands, effective training, and course design. *Journal of Exercise Physiology*, 15, 100-28. [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL:

[https://www.asep.org/asep/asep/JEPonlineApril2012Nicole\\_Mullins.pdf](https://www.asep.org/asep/asep/JEPonlineApril2012Nicole_Mullins.pdf)

Český statistický úřad Jihomoravský kraj: nezaměstnanost, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky>

Český statistický úřad: míra inflace, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky>

Český statistický úřad Jihomoravský kraj: HDP, [cit. 14.3.2019]. Dostupné z URL: <https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky>

## **Seznam příloh**

Příloha A: Dotazník

## Příloha A

Dotazník:

1. Kolik je Vám let?
  - 18-25 let
  - 26-35 let
  - 36-45 let
  - 46-55 let
  - 56 a více let
2. Jaké je Vaše pohlaví?
  - Muž
  - Žena
3. Účastnili jste se někdy překážkového běhu typu Spartan race, Predator race?
  - Ano
  - Ne
4. Pokud jste v minulé otázce odpověděli kladně, jaké překážky se Vám nejvíce líbily?
  - Přírodní překážky (plazení, plavání, běhání ve vodě, bahně)
  - Přírodní překážky v podobě běhu do kopce,
  - Zvedání těžkých věcí, přenášení věcí
  - Přelézání umělých stěn
  - Ručkování, šplhání
  - Lezení pod lanem, ostnatým drátem a jiné
  - Házení oštěpem
  - Znalostní úkoly, např. Zapamatování čísel
  - Jiné .....

5. Jak často tyto překážkové běhy navštěvujete? (Opět odpoví jen respondenti, kteří odpověděli kladně v otázce č. 3).
- 1xročně
  - 2xročně
  - 3xročně
  - 4xročně
  - Častěji
  - Jiný.....
6. Líbila by se Vám aplikace, ve které byste mohli sledovat své výsledky, možný postup do dalších závodů? Aplikaci, ve které byste spatřili, kdy budou nejbližší závody atd.
- Ano
  - Ne
7. Líbily by se Vám závody pro děti?
- Ano
  - Ne
8. Měli byste zájem o tyto závody v kraji Jihomoravském?
- Ano
  - Ne
9. Měli byste zájem o tyto závody v rámci teambuildingu ve Vaší firmě?
- Ano
  - Ne
10. Jaké cenové rozpětí je pro Vás vhodné za závod?
- 1000-1200
  - 1200-1400
  - 1400-1600
  - 1600-1800
  - 1800-2000
  - 2000 a více

## Abstrakt

Kejha, Josef. *Podnikatelský plán pro zavedení nové služby na trh*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 79 s., 2019

**Klíčová slova:** podnikatelský plán, služba, finanční analýza, dotazník

Tématem této bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu pro zavedení nové služby na trh. První část ukazuje, jak se staví jednotliví autoři k danému tématu. Popisuje jednotlivé analýzy a metody použité v druhé části práce. V rámci sestaveného podnikatelského plánu nejprve dochází k představení podnikatelského záměru, popisu podniku, nastavení jeho strategie a zadání cílů. Jak už krátkodobých, tak i dlouhodobých. Co se týče služby podniku, podnik bude uspořádávat překážkové běhy různého charakteru a obtížnosti. Cílovou skupinou budou jak dospělí lidé, tak děti. Podnik se dokonce bude snažit oslovit firmy a uspořádat běhy v rámci teambuildingových akcí. Praktická část práce dále pokračuje analýzou trhu. Zde byla provedena PEST analýza, analýza konkurence Porterovým modelem pěti sil a dotazníkový průzkum. Respondenti byli osloveni na několika místech v Brně. Dále následuje marketingový plán. V rámci něho jsou představeny služby, které bude společnost nabízet. Marketingový plán je následován plánem finančním. Jeho části jsou například výpočty celkových počátečních nákladů, fixních nákladů, sestavení rozvahy, vyčíslení splátky úvěru a odpisy dlouhodobého majetku. Na závěr finančního plánu je spočítáno zhodnocení projektu a jeho výnosnost za jednotlivé roky. Poslední částí celé práce je vyhodnocení rizik projektu a jejich ošetření. Závěrem jsou spočítány některé důležité ekonomické ukazatele jako: bod zvratu, doba návratnosti projektu, čistá současná hodnota, index rentability. Na základě toho je projekt zhodnocen a doporučen k realizaci.

## **Abstract**

Kejha, Josef. *Business plan for the introducing of new service on the market*. Bachelor thesis.

Pilsen: Faculty of Economics University of West Bohemia, 79 p., 2019

**Keywords:** business plan, service, financial analysis, questionnaire

The objective of this thesis is to create a business plan for the introduction of new service to the market. The first part describes, how the individual authors comment on the topic. Also describes individual analyzes and methods used in the second part of the thesis. As a part of the business plan designed in the thesis, we can see description of a new company, its strategy and goals. Both short term and long term goals. Service of the company is organizing obstacle races. The target group will be both adults and children. The company will even try to reach companies and organize runs in teambuilding events. The practical part of the thesis continues with market analysis. Such as PEST, Porter's five forces model and questionnaire survey. Respondents were approached at several places in Brno. Then follows the marketing plan. Marketing Plan is followed by the Financial Plan. Its parts are for example: computational costs, fixed costs, balance sheets, credit repayments and depreciation of fixed assets. The last part of the thesis is the risk assessment of the project and their treatment. Based on all parts, the project is evaluated and recommended to perform.