



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Bakalářská práce

# Tvorba podnikatelského plánu

Vypracovala: Pavlína Hájková

Vedoucí práce: Ing. Jaroslav Vrchota, Ph.D.

České Budějovice 2016

**JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

**Fakulta ekonomická**  
Akademický rok: 2014/2015

## **ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Pavčina HÁJKOVÁ**  
Osobní číslo: **E13522**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**  
Název tématu: **Tvorba podnikatelského plánu**  
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

### **Zásady pro vypracování:**

**Cíl práce:**

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu.

**Metodika práce:**

1. Studium odborné literatury týkající se zadané problematiky;
2. Vytvoření návodu postupu tvorby podnikatelského plánu;
3. Ověření postupu a rozpracování konkrétního podnikatelského záměru.

**Rámcová osnova:**

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní práce.
5. Závěr.
6. Použitá literatura.
7. Přílohy.

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **40-50 str.**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**Clarke, G. (2010).** *Business start up and future planning.* Brighton: Emerald.

**Fotr, J. (2005).** *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování.* Praha: Grada.

**Guillebeau, Ch. (2013).** *Startup za pakatel: objevte způsob, jak pracovat na sebe a žít se tím, co vás baví.* Brně: Jan Melvil.

**Koráb, V. (2007).** *Podnikatelský plán.* Brno: Computer Press.

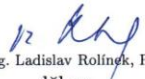
**Srpová, J. (2011).** *Podnikatelský plán a strategie.* Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslav VRCHOTA, Ph.D.**

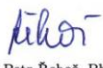
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **9. ledna 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2016**

  
doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.  
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 13 (25)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 9. ledna 2015

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne .....

.....

Pavλίna Hájková

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce Ing. Jaroslavu Vrchotovi, Ph.D. za cenné rady, věcné připomínky a vstřícnost při konzultacích během vypracovávání této bakalářské práce.

# Obsah

Úvod.....	3
1 Literární přehled .....	4
1.1 Plánování.....	4
1.1.1 Pojem plánování .....	4
1.1.2 Proč plánovat?.....	4
1.2 Podnikatelský plán .....	7
1.2.1 Titulní list.....	9
1.2.2 Obsah .....	10
1.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu.....	10
1.2.4 Shrnutí.....	10
1.2.5 Popis podnikatelské příležitosti .....	11
1.2.6 Cíle firmy a vlastníků .....	13
1.2.7 Potenciální trhy .....	15
1.2.8 Analýza konkurence .....	16
1.2.9 Marketingová a obchodní strategie.....	17
1.2.10 Realizační projektový plán .....	23
1.2.11 Finanční plán.....	24
1.2.12 SWOT analýza.....	28
1.2.13 Přílohy.....	29
2 Cíl práce a metodika .....	30
2.1 Cíl práce .....	30
2.2 Metodický postup práce .....	30
3 Vlastní práce .....	32
3.1 Úvod, účel a pozice dokumentu .....	33
3.2 Popis podnikatelské příležitosti.....	33

3.2.1	Popis produktu .....	33
3.2.2	Konkurenční výhoda .....	37
3.2.3	Užitek pro zákazníka .....	38
3.3	Cíle firmy a vlastníků .....	39
3.3.1	Cíle firmy .....	39
3.3.2	Pracovníci firmy .....	40
3.4	Potenciální trhy .....	41
3.5	Analýza konkurence .....	43
3.6	Marketingová a obchodní strategie .....	44
3.6.1	Určení tržní pozice .....	44
3.6.2	Rozhodnutí o marketingovém mixu .....	44
3.7	Finanční plán .....	51
3.7.1	Pololetní kurzovné .....	55
3.7.2	Výnosy .....	56
3.7.3	Varianty možných scénářů .....	57
3.7.4	Minimální naplněnost kurzů .....	63
3.8	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu - SWOT analýza.....	64
3.8.1	Silné stránky .....	64
3.8.2	Slabé stránky .....	65
3.8.3	Příležitosti .....	66
3.8.4	Hrozby .....	67
	Závěr .....	70
	Summary .....	72
	Seznam použité literatury .....	73
	Seznam obrázků, tabulek a grafů .....	1
	Přílohy .....	3

## Úvod

Nápad vytvořit podnikatelský plán na založení tanečního studia vznikl na základě myšlenky ještě rozšířit, zviditelnit a celkově posunout o úroveň výše doposud fungující taneční skupinu, které jsem již osm let členem. Vidím v ní velký potenciál, kterého by byla škoda nevyužít. Členy skupiny spojuje láska k tanci a hudbě a radost z pohybu.

Taneční studio se bude zaměřovat na výuku street dance. Kromě tohoto hlavního proudu bude studio nabízet i mnoho dalších pohybových aktivit pro všechny věkové kategorie bez rozdílu pohlaví. Studio bude umístěno ve Strakonících, kde jsem studovala místní gymnázium. Prostředí dobře znám a jsem si vědoma konkurence, která se ve městě a v jeho okolí nachází. Jsem však toho názoru, že možností pohybového vyžití je zde málo a bylo by třeba je rozšířit.

Tento obor činnosti je mi velmi blízký a díky působení v taneční skupině mám v oblasti tance již nějaké zkušenosti, a to jak s organizováním různých vystoupení, tvorbou choreografií a vedením tréninků, tak i propagací skupiny. Na základě těchto drahocenných zkušeností a získaných kontaktů bych ráda uvedla své představy o možném směřování taneční skupiny do reality a pokusila se tak založit subjekt většího rozměru.

Prostřednictvím kvalifikovaných lektorů, kteří budou tvořit základní kámen podnikání, chceme zákazníkům dokázat, že tančit se může naučit každý, kdo je pro tanec zapálen a je ochoten investovat část svého volného času.

Založením tanečního studia Dance Spirit bychom rádi nabídli široké veřejnosti možnost tanečního vyžití v podobě pohybových aktivit. Rozhodli jsme se řešit problém dnešní doby, kdy 30% dětí trpí nadváhou nebo obezitou v důsledku nedostatku pohybu. Pro některé děti jsou jedinou fyzickou aktivitou pouze dvě hodiny týdně v rámci tělesné výchovy ve školách. Tato situace může vyústit nejen v různé zdravotní problémy, ale také se děti mohou kvůli své váze potýkat s vyčleněním z kolektivu, což u nich často mívá za následek propuknutí psychických potíží. Tomuto faktu bychom chtěli předejít, a tak přicházíme s řešením - propojení příjemného s užitečným.



# 1 Literární přehled

## 1.1 Plánování

### 1.1.1 Pojem plánování

Plánování se pojí s podnikatelskou činností ve všech jejích stádiích - je její nezbytnou součástí. Autoři publikace Podnikatelský plán, Koráb, Režňáková a Peterka (2007), popisují plánování jako průběžnou, nekončící činnost každého aktivního podnikatele. Proces plánování vychází jak z osobních cílů podnikatele, tak z cílů podniku. Žádoucí je, aby se tyto cíle ztotožňovaly.

DeThomas a Derammelaere (2008) uvádějí, že plánování je umění rozhodovat, jakým směrem se firma bude ubírat, aby se setkala se svými pevně stanovenými cíli. Během plánování manažer:

- shromažďuje informace potřebné k vyhodnocení silných a slabých stránek firmy a jejích příležitostí a hrozeb;
- stanovuje reálné dlouhodobé cíle a krátkodobé provozní cíle;
- vyvíjí dlouhodobé strategie, které využívají silných stránek firmy a jejích příležitostí a minimalizují hrozby a slabé stránky;
- vyvíjí krátkodobé operační plány, které identifikují zdroje a aktivity, které budou využívány, aby splnily strategické cíle. Důsledkem plánování je potřeba kontroly. Týká se sledování aktivit, aby bylo zajištěno, že současné výsledky odpovídají plánovaným očekáváním. Pokud dojde k nesrovnalostem, bude potřeba situaci vyřešit - použít opravné prostředky.

### 1.1.2 Proč plánovat?

Své podnikatelské nápady zpočátku nosí autor jen v hlavě. Ve chvíli, kdy se je však rozhodne realizovat, vznikne potřeba je prezentovat v písemné podobě. Důvodem může být fakt, že podnikatel zjistí, že nebude schopen své plány zrealizovat bez cizího kapitálu - bude tedy nutné investorovi předložit potřebné podklady. Mezi další důvody může patřit ověření si reálnosti a životaschopnosti projektu, informování svých obchodních partnerů, zaměstnanců či hledání společníka. Velký význam má podnikatelský plán zejména pro začínajícího podnikatele. Pomůže mu získat náhled na projekt jako celek. Díky němu si uvědomí, kolik bude potřebovat finančních prostředků pro realizaci svého záměru, popřípadě jaká část bude muset být kryta cizími zdroji

a jaké budou možnosti zhodnocení. *"Podnikatel si ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích bude nabízet svůj produkt, jak silná je konkurence, jak se odlišit od konkurence, kolik bude potřebovat zaměstnanců, zda bude mít dostatečné výrobní kapacity i v případě rostoucí poptávky aj."* (Srpová, 2011)

Důležitost podnikatelského plánu potvrzuje ve své publikaci i Rogoff (2007). Uvádí, že jeho tvorba před začátkem podnikání je považována za nutnost. Podle autora nezáleží na tom, co je předmětem podnikání, ale k dosažení cíle vždy poslouží jediný základní nástroj - jasný a působivý podnikatelský plán.

Podnikatel si v průběhu tvorby podnikatelského plánu odpoví na tři základní otázky. Podrobněji se jimi zabývá Koráb a kol. (2007), který u každé z otázek uvádí následující podbody.

První otázkou je **"Kde jsme nyní?"** Aby bylo možné si na tuto otázku odpovědět, je nutné pečlivě analyzovat nejen situaci uvnitř podniku, ale také důkladně prozkoumat prostředí, ve kterém se podnik nachází.

- Prvním bodem je porozumět produktům či službám, které poskytujeme, dokázat je porovnat s těmi konkurenčními, a tím porozumět naší konkurenční výhodě.
  - Jak bude konkurovat v ceně nebo kvalitě vašich výrobků nebo služeb?
  - Je vaše služba nebo výrobek odlišný v některé oblasti?
  - Může být váš výrobek nebo služba jednoduše okopírován/a?
- Dále je nutné porozumět našim zákazníkům. Uvědomit si, kdo jsou naši zákazníci a z jakého důvodu se rozhodli nakupovat právě u nás? Co je k tomu vedlo?
  - Můžete identifikovat tržní segmenty tj. oblasti, kam výrobek/služby dodáváte?
  - Jsou vaši zákazníci spokojeni s vašimi výrobky nebo službami?
  - Můžete nalézt více zákazníků, kteří jsou podobní stávajícím zákazníkům?
- Důležitým předpokladem je také porozumění vlastním a firemním silným a slabým stránkám.
  - Jaké jsou vaše osobní cíle, vaše vlastní síly a slabosti jako podnikatele?
  - Jak dobří jsou vaši lidé (zaměstnanci) a vaše vybavení (technické)?
  - Jste dobrý vůdce/dobrá vůdkyně a dobrý/á v komunikaci?
  - Máte finanční prostředky pro vklad do podnikání?

- Zároveň je důležité porozumět příležitostem a hrozbám, které nás mohou také ovlivňovat.
  - Je trh rostoucí?
  - Je trh měnící se?
  - Mohou změny v sociální, právní, ekonomické, politické nebo technologické oblasti ovlivnit v budoucnosti vaše podnikání? (STEP analýza)
  - Jak lehce mohou vstupovat konkurenti do vašeho tržního sektoru?  
(Koráb a kol., 2007)

Otázka "**Kam chceme jít?**" určuje, kam se chceme v podnikání posunout. Pro tento proces je obvykle plán zpracováván. Může se jednat nejen o situace, kdy je usilováno o další rozvoj či růst podniku, ale i o situace, jejichž cílem je udržet se na trhu - tedy o obrannou strategii.

- Důležitým krokem je rozhodnutí, jaké jsou celkové cíle pro naše podnikání a pro nás osobně.
  - Chcete vést svoji firmu k růstu?
  - Odpovídá tomu váš životní styl?  
(Koráb a kol, 2007)
- K definování cílů je využívána tzv. metoda SMART. Jedná se o zkratku sestavenou z prvních písmen anglických slov, která stručně a jasně popisují, jaké vlastnosti by měly stanovené cíle mít: (Managementmania, 2015)
  - *specific* - specifické, přesně popsané;
  - *measurable* - měřitelné
  - *achievable* - atraktivní, akceptovatelné;
  - *realistic* - reálné;
  - *timed* - termínované.

Swallow (2013) tato kritéria potvrzuje. Radí čtenářům, že je nutné se při sestavování cílů ujistit, že jsou specifické a všichni jim rozumí. Musí být měřitelné, protože jinak nebude možné zjistit, jestli jich už bylo dosaženo nebo ještě ne. Dále je důležité, aby byly dosažitelné. Je absolutně bezvýznamné stanovovat si cíle, kterých nikdo nemůže dosáhnout. Musí být tedy reálné a to nejdůležitější - časově ohraničené, aby bylo jasně dané, do kdy musí být splněny.

Poslední otázkou - "**Jak se tam chceme dostat?**" se snažíme vymezit určité zdroje a metody nutné pro to, aby nám napomohly vytyčené podnikové cíle naplnit.

- Součástí je tvorba strategie za účelem dosažení svých cílů. To obnáší koordinovat jednotlivé oblasti - marketing, operace, lidi a finance.
- Dále pak vytvoření marketingového plánu, kde se bude potřeba zaměřit na analýzu marketingového mixu za účelem zjištění, jak prodat výrobky nebo služby různým typům zákazníků.
- Nezbytný je také odhad finančních prostředků, které budou potřebné pro naplnění plánu.

(Koráb a kol., 2007)

Autor dále pro představu přirovnává tyto tři stupně plánovacího procesu ke čtení v mapě:

*"Podnikatelský plán si můžeme představit jako silniční mapu a plánovací proces je čtením v mapě: rozhodnutí, kde jsme, zvolení města, kam chceme jít a následně můžeme začít plánovat cestu do zvoleného města, tedy i prostředky, kterými se do města dostaneme. Pak je zřejmé, že budou existovat i různé cesty, jak se do námi zvoleného města dostaneme. Některé cesty budou sice delší, pomalejší, ale zatížené malým rizikem, jiné cesty budou kratší, rychlejší, nicméně s daleko větším rizikem. Při některých cestách můžeme havarovat a do cílového města se vůbec nedostaneme. Je též zřejmé, že bude pouze na nás, jaké prostředky pro dosažení cílového města zvolíme a kolik nás to bude stát. Půjdeme-li pěšky nebo zvolíme-li rychlé auto." (Koráb a kol., 2007)*

## **1.2 Podnikatelský plán**

K tomu, aby bylo možné podnikatelské nápady zrealizovat, slouží jejich důkladné shrnutí v písemném provedení - podnikatelský plán. Může se tvořit jak podnikatelský plán pro nově vznikající podnik (ten bude pro tuto práci výchozím), tak pro podnik, který již existuje. Je zřejmé, že se tyto plány budou v určitých ohledech lišit. Nově založený podnik zatím existuje jen virtuálně - pouze v odhadech, predikcích a záměrech svého tvůrce. Podnik, který je na trhu již několik let, má svoji konkrétní historii, ze které může čerpat data o dosavadním hospodaření a chodu firmy, nehledě na to, že oplývá mnoha cennými zkušenostmi, které může

uplatnit při svém dalším vývoji. Existující firma disponuje znalostí svých trhů, informacemi o konkurenci, dodavatelích a hlavně - konkrétními zákazníky a jejich zpětnou vazbou.

(Koráb a kol., 2007)

Autoři Hisrich, Volný, Peters, Dobešová a Spanilý (1996) ve své knize definují podnikatelský plán jako písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku.

Srpová (2011) uvádí delší definici: *"Podnikatelský plán je písemný dokument, který popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Je to formální shrnutí podnikatelských cílů, důvodů jejich reálnosti a dosažitelnosti a shrnutí jednotlivých kroků vedoucích k dosažení těchto cílů."*

Podnikatelský plán má zpravidla dvojí využití. Buď ho lze chápat jako interní dokument sloužící jako základ vlastního řízení firmy nebo jako dokument externí - jeho uplatnění je pak sledováno v případě, kdy je vyvíjena snaha najít vhodného investora pro částečné nebo dokonce úplné financování investičního programu firmy. Může jít také o jednu z podob nenávratné podpory. Z hlediska externího uplatnění podnikatelského plánu se tedy snažíme přesvědčit potenciálního poskytovatele kapitálu, aby se rozhodl financovat právě tento program. Jeho rozhodnutí je závislé na zpracovanosti a kvalitě plánu, návratnosti finančních prostředků a prokazatelné celkové udržitelnosti. Vysoký stupeň podnikatelského rizika investory odrazuje z důvodu nejisté výnosnosti jimi vložených prostředků. (Fotr & Souček, 2005)

Wupperfeld a Pondělíček (2003) ve své publikaci Podnikatelský plán pro úspěšný start uvádí několik pravidel, kterých je dobré se držet, aby banka firmě vyšla vstříc:

- Podnikatelská koncepce musí být realistická a konzistentní.
- Podnikatelský plán musí být přesvědčivý a srozumitelný. Nesmí se v něm vyskytnout žádné rozpory ani nesrovnalosti.
- Produkt, popř. podnikatelský záměr musí přinést zákazníkovi jednoznačnou výhodu, musí tedy mít jasný užitek pro zákazníka.
- Pro produkt by měl existovat dostatečně velký trh.
- Musí být jasně zdůvodněno, proč má produkt šanci prosadit se na trhu.

- Produkt by měl mít jednu zřejmou výhodu oproti konkurenčním produktům. Důležité jsou např. tzv. znaky jedinečnosti, tedy vlastnosti nebo přednosti, které má pouze a jedině vlastní produkt.
- Marketingové strategie musejí být promyšlené a perspektivní.
- Jednotlivé plány musejí být sladěné a podložené reálnými a také realizovatelnými předpoklady a fakty.
- Zvláštní pozornost věnují banky managementu, neboť úspěch podnikatelského projektu závisí na schopnosti zakladatelů firmy uskutečnit podnikatelskou koncepci.

Jelikož má každá banka i každý investor specifické požadavky a kritéria pro hodnocení předloženého podnikatelského plánu, nedá se přímo určit, jakou strukturu a rozsah má správný podnikatelský plán mít.

Blackwell (2011) se k otázce rozsahu podnikatelského plánu vyjadřuje tak, že by se měl popis každé z kapitol odvíjet od velikosti a rozsahu projektu, v jakém ho čtenář vidí. Zaneprázdnění bankovní úředníci nebudou chtít pročítat desítky stran, pokud firma žádá jen o malou částku. Na druhé straně ale také zřejmě podnik neuspěje, pokud žádá o finanční podporu ve velké výši a podnikatelský plán prezentuje jen na několika stranách.

Tato práce se zabývá jednou z možných struktur, se kterou je možné se v praxi běžně setkat. Uvádí ji ve své publikaci Srpová (2011).

### **1.2.1 Titulní list**

*"Na titulní list uvedeme obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. Doporučuje se zde také uvést prohlášení typu: "Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora." (Srpová, 2011)*

Harvard Business School (2007) ve své publikaci zdůrazňuje důležitost vzhledu úvodní stránky podnikatelského plánu. Vzhled úvodní stránky je zde přirovnáván k titulku článku v novinách, který čtenáře okamžitě informuje, jestli tento článek přeskochit nebo naopak pokračovat v jeho čtení.

### **1.2.2 Obsah**

Pro lepší orientaci v dokumentu je dobré uvést obsah, který by měl být omezen na jednu až jednu a půl strany formátu A4. Neměl by obsahovat všechny úrovně nadpisů, při podrobnějším členění působí obsah nepřehledně. Doporučují se uvádět nadpisy první, druhé a třetí úrovně. (Srpková, 2011)

### **1.2.3 Úvod, účel a pozice dokumentu**

Úvod stavíme na začátek podnikatelského plánu. Uvádíme v něm skutečnosti, které by měly odstranit nedorozumění mezi autorem podnikatelského plánu a jeho čtenářem. Jde o záležitosti, které se týkají například účelu plánu, jeho rozsahu, podrobnosti či úplnosti. Je vhodné v úvodu zmínit, pro koho je podnikatelský plán určen - např. co se týká pozice dokumentu, je důležité čtenáře seznámit s tím, o jakou verzi plánu se jedná - v jakém stádiu se předkládaný dokument vyskytuje. Může jít o zkrácenou verzi plánu, o verzi plnou, ve které budou ještě nějaké kapitoly upřesněny či doplněny nebo o verzi finální. Pokud plánujeme původní verzi obohatit o některé kapitoly, můžeme o tom čtenáře informovat například tak, že plán označíme jako verzi 1.1. Tím mu dáme najevo, že bude i verze 1.2, ve které budou tyto kapitoly do detailů rozpracovány, ale protože se na nich momentálně stále pracuje, nemůže o nich autor pojednávat v první verzi. Vhodné je také uvést časový horizont, kdy budou tyto informace doplněny.

(Srpková, 2011)

### **1.2.4 Shrnutí**

Shrnutí podle Srpkové (2011) podnikatel píše, až když má celý podnikatelský plán hotový. Sumarizuje v něm důležité informace sdělené v dokumentu. Cílem je zhustit popis toho, o čem se čtenář dočte v následující části, jen na pár stran. Shrnutí má ve čtenáři vzbudit zvědavost pokračovat ve čtení celého dokumentu a zabývat se

podrobnostmi. Rozsah by měl záviset na charakteru záměru a výši potřebného kapitálu. Pokud nebude vše podrobně popsáno a vysvětleno, nelze očekávat, že investor bude ochoten kapitál poskytnout.

Při psaní shrnutí se můžeme držet následujících bodů: (Srpová, 2011)

- *Jaké produkty budeme poskytovat?*
- *Proč jsou naše produkty lepší než jiné, v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?*
- *Komentář k trhu a tržním trendům (velikost trhu, růst, chování zákazníků) a ke konkurenci.*
- *Kdo jsou klíčové osobnosti a jaké jsou jejich realizované úspěchy?*
- *Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj.*

Pinson (2008) doporučuje v této kapitole využívat klíčová slova jako: Kdo? Co? Kde? Kdy? Proč? Jak? Jde o stručné, ale velmi vlivné otázky, které pomohou si přesně a jasně odpovědět, a tím perfektně vystihnout podstatu podnikatelského plánu.

### **1.2.5 Popis podnikatelské příležitosti**

*"Zde objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Potřebujeme čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a že právě my máme pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady. Musíme uvést, kdo náš výrobek či službu potřebuje a jak bude naše myšlenka převedena do podoby tržeb a zisku."* (Srpová, 2011)

Barrow a Jurnečka (1996) ve své publikaci uvádí, že v praxi je nejobvyklejším způsobem zahájení podnikání využití již existujícího podnikatelského projektu. Předpokladem je, že se již osvědčil jinde a my pro něj najdeme nový či nenasycený trh. Vůbec nejlepší varianta je, pokud se podnikatel na daném trhu orientuje a má již patřičné zkušenosti. Velmi důležité je vybrat vhodné místo pro podnikání.



Z textu musí vyplynout, jaký užitek spotřebiteli produkt přinese. Popis podnikatelské příležitosti se zaměřuje na tři hlavní oblasti, kterými jsou:

- popis produktu (výrobku nebo služby);
- konkurenční výhoda produktu;
- užitek produktu pro zákazníka. (Srpová, 2011)

**Popisu produktu** se zaměřuje u výrobků na jejich fyzický vzhled, u služeb na vlastnosti. Při popisu výrobku jsou objasněny jeho vlastnosti a účel, tedy k čemu bude sloužit. Doporučuje se uvést, jestli se výrobek na trhu již nějakou dobu vyskytuje nebo jestli se jedná o výrobek zcela nový. Pokud se k výrobku pojí nějaké doplňující služby, je dobré je zmínit - ukáže se tím komplexnost produktu. Může se jednat o různé opravářské a údržbářské práce, servisní podporu zákazníků, instalaci a montáž, poradenské služby nebo zaškolení, při kterém se zákazník dozví, jak výrobek správně používat a plně využívat všechny jeho možnosti. Uvádí se také, jestli budeme tyto služby zajišťovat samostatně nebo ve spolupráci s partnerem. Zákazníka rovněž zajímá, kolik ve finále za produkt zaplatí - výsledná cena produktu. Při popisu produktu by se mělo vyhýbat odborným výrazům. A to buď úplně nebo je alespoň omezit a uvést jejich vysvětlení, aby text pochopil i laik. Musí být brány ohledy na to, že čtenář není odborník v dané oblasti. Podnikatelský plán musí být srozumitelný pro každého. Případné technické informace se uvádí v přílohách v závěru dokumentu. Pokud se nejedná o výrobní firmu, nýbrž o firmu poskytující služby, uvádí se, v čem služba spočívá, jak funguje, jakým způsobem bude poskytována a která zařízení nebo vybavení vyžaduje. (Srpová, 2011)

Pokud chce firma na trhu uspět, je nezbytné disponovat **konkurenční výhodou**. Zkrátka mít něco navíc oproti konkurenci. Být o krok napřed. To je v dnešní době, při tak velké konkurenci, téměř povinností. Může se jednat o lepší nabídku pro zákazníka, zajímavější koncepci, profesionálnější servis či lepší a rychlejší řešení problémů. (Srpová, 2011)

Z marketingového pohledu je základním stavebním kamenem podnikání potřeba uspokojit zákazníka. Jedině tehdy může firma prosperovat a dlouhodobě se udržet na trhu. Produkt tedy musí zákazníkovi přinést nějaký **užitek**. Předpokladem je znalost zákazníků, respektive růstového potenciálu trhů, na které se chce firma orientovat. (Srpová, 2011)

Autor McKeever (2014) ve své publikaci doporučuje následující tipy, které firmám pomohou se alespoň částečně přiblížit predikci budoucího vývoje trendů:

- číst a zajímat se o vše, co se týká situace na poli zájmu našeho podnikání;
- navštěvovat odborné veletrhy a mluvit s lidmi z úspěšných firem podnikajících ve stejném odvětví;
- číst starší čísla časopisů zaměřených na naše klíčové oblasti.

Cílem je dozvědět se co nejvíce o daném odvětví a odhalit směr, kterým se budou ubírat trendy v následujícím desetiletí.

### 1.2.6 Cíle firmy a vlastníků

*"V této kapitole se snažíme přesvědčit čtenáře, že právě naše firma a právě nyní je schopna úspěšně realizovat předložený podnikatelský projekt."* (Srpová, 2011)

Základ úspěchu spočívá podle investorů a dalších společností poskytujících kapitál v kvalitním vedení. Podnikatelské a odborné schopnosti managementu dle jejich názoru rozhodují o úspěšné realizaci projektu. Z tohoto důvodu budou investoři důkladně prověřovat nejen zaměstnance, ale hlavně vedení firmy. Pokud zde nebudou vhodní lidé na realizaci podnikatelského záměru, nelze počítat s tím, že podnik získá od investora potřebný kapitál. Pokud investor dospěje k závěru, že ve vedení firmy chybí vhodní lidé, je v zájmu firmy situaci napravit. Velký význam mají dále také produkty, technologie nebo trhy.

Kapitola cíle firmy a vlastníků se zaměřuje na:

- cíle firmy;
- cíle vlastníků a manažerů firmy;
- další pracovníky firmy;
- poradce.

(Srpová, 2011)

Cíle firmy: Pokud se nejedná o nově vznikající firmu, bylo by dobré se nejprve stručně zmínit o její historii. Uvést, kdy firma vznikla, jakou má právní formu, vlastnickou strukturu, oblast činnosti, hlavní produkty aj.

V dalším kroku by měla být definována představa o tom, kam bude firma v příštích letech směřovat - kam se chce v určitém časovém horizontu posunout, tedy vizi. Od té budou následně odvozeny cíle firmy. (Srpová, 2011)

Srpová (2011) uvádí příklady formulace cílů, které podle ní mají být krátké a vždy trochu reklamní. Měly by se stanovovat přibližně na pět let s konkretizací na jeden až dva roky.

- *"V pátém roce činnosti firmy budeme mít zastoupení v sedmi zemích Evropy.*
- *Do pěti let desetkrát zvýšíme hodnotu firmy.*
- *Do pěti let se staneme největším dodavatelem výrobku XY v České republice."*

Cíle vlastníků a manažerů firmy: Této kapitole věnují investoři velkou pozornost. Drží se tvrzení, že dobré vedení s průměrným produktem je lepší než průměrné vedení s prvotřídním produktem. U klíčových osobností se zmiňujeme o vzdělání a praktických zkušenostech, které daná osoba dosud získala, a to zejména v řídicích funkcích. Není nutné vkládat životopisy, ty patří spíše do přílohy. Detailnost charakteristiky závisí na vlivu osobnosti na úspěch podnikatelského záměru. Ani tato kapitola by se neměla podcenit. Investoři se na ni zaměřují z toho důvodu, že mnoho projektů končí neúspěchem právě proto, že nebyl kladen důraz na stanovení cílů firmy a cílů vlastníků a klíčových manažerů. Otázka cílů by měla být důkladně prodiskutována, neboť na ní závisí další vývoj projektu. (Srpová, 2011)

Další pracovníci firmy: V této části je prostor pro organizační strukturu firmy. Je důležité uvést, kolik zaměstnanců bude firma mít a jakou budou mít kvalifikaci. Může být zmíněno i jaké bude jejich věkové složení. Úkoly, které se vážou k jednotlivým zaměstnancům se píšou do popisu pracovní náplně. Podle Srpové (2011) má obsahovat:

- *"popis pracovního místa a charakteristiku zaměstnance, který ho zastává;*
- *odborné požadavky na příslušné zaměstnance;*
- *organizační začlenění pracovního místa (vztahy nadřízenosti a podřízenosti);*
- *kompetence (odborné, delegované pravomoci)."*

Poradci: Lze se domnívat, že uvedení firemních poradců, jejichž služeb podnik využívá, bude působit negativně. Opak je však pravdou. Naopak bude působit profesionálně,

pokud se s těmito záležitostmi firma rozhodne obrátit na osoby, které mají v daném oboru spoustu zkušeností. Může se jednat například o daňové a právní poradce či reklamní agentury. Měli by být v této kapitole jmenovitě uvedeni, dále se doporučuje *"vysvětlit, jakými úkoly budou pověřeni, v jakém časovém rozsahu, jak vysoké náklady bude spolupráce s nimi vyžadovat a jakou bude mít formu."* (Srpová, 2011)

Z časového hlediska může jít buď o pravidelnou nebo jen o občasnou spolupráci.

### 1.2.7 Potenciální trhy

*"Při realizaci podnikatelského plánu můžeme uspět pouze tehdy, když bude existovat trh, který bude mít zájem o naše produkty, popř. jejich inovace."* (Srpová, 2011)

Aby bylo možné úspěšně zavést nový produkt, bude potřeba dle autorky nalézt trh s velkým růstovým potenciálem a odpovídající velikostí. Pro přesvědčení investora bude nutné důkladně analyzovat obor a trh - definovat existenci potenciálních trhů plus možnosti uplatnění se na nich. K tomu slouží údaje o velikosti trhu, o obvyklé oborové výnosnosti, o překážkách vstupu na trh a o zákaznících.

*"Musíme přesně určit, co je celkový trh a na který cílový trh v rámci celkového trhu se chceme zaměřit."* (Srpová, 2011) Pod pojmem **celkový trh** si představme souhrn všech možných využití produktu. Pokud jde o vymezení cílového trhu a popis jeho charakteristických znaků, uvedeme ty skupiny zákazníků, které:

- *"mají z výrobku nebo služby značný užitek;*
- *mají k výrobku či poskytované službě snadný přístup;*
- *jsou ochotny za produkt či službu zaplatit."* (Srpová, 2011)

Podnikatelé se snaží co možná nejlépe vymežit cílový trh, aby bylo možné výrobky a služby přizpůsobit přáním a potřebám zákazníků a tím dosáhnout většího úspěchu.

*"S výrobkem či službou můžeme uspět jen tehdy, pokud dokážeme uspokojit konkrétní potřeby zákazníků."* (Srpová, 2011) Aby šlo potřeby uspokojit, radí si autorka rozdělit trh na skupiny podle zvolených kritérií. Jednotlivými kritérii mohou být například nákupní motivy zákazníků, obory, regiony, oblasti použití, požadavky zákazníků na cenu a jakost a další. Jedná se o takzvanou **segmentaci trhu**, při které se trh člení na

menší celky, které mají podobné potřeby a nákupní chování. Je však důležité mít stále na paměti, že cílový trh musí být dostatečně velký na to, aby umožňoval ziskové podnikání.

Dalším krokem je výběr nejzajímavějších tržních segmentů - ty tvoří cílový trh, který je hledán. Na vybrané segmenty je potřeba se soustředit, neboť právě ty mají předpoklad k tomu, aby přinesli největší zisk. Pro ověření, zda byly vybrány správné segmenty, pomohou tato kritéria: (Srpková, 2011)

- velikost segmentu;
- růst segmentu;
- možnost vymezit se vůči konkurenčním produktům;
- dosažitelnost zákazníků;
- shoda produktu a potřeby zákazníků;
- síla konkurence.

### **1.2.8 Analýza konkurence**

Každý byznys má konkurenci. Ti, kteří v současné době provozují společnost, jsou si moc dobře vědomi velkého množství konkurentů soupeřících o peníze zákazníků. Bohužel mnoho lidí začínajících s podnikáním, kteří jsou natěšeni svou koncepcí, mají tendenci podceňovat skutečný rozsah hospodářské soutěže a nedokáže správně posoudit dopad této soutěže na své podnikání. (Srpková, 2011)

Je mnohem lepší vědět, proti čemu firma stojí, než být překvapen, až prodeje náhle zmizí ke konkurentovi. Upřímné ohodnocení konkurence napomůže lépe porozumět vlastnímu produktu nebo službě a dá investorům sebejistý pocit silné společnosti. Základní koncepcí je reagovat na požadavky zákazníků a monitorovat konkurenty – podnik lépe porozumí tomu, co zákazníci chtějí. (Abrams, 2003)

Při zpracovávání podnikatelského plánu je nutné provést důkladnou analýzu konkurence. Zejména podnikatelé, kteří přichází na trh s novými převratnými produkty, žijí v domněnku, že nemají konkurenci. Většinou se ale mýlí - neuvědomují si, že daná potřeba zákazníka, kterou jejich produkt uspokojuje, může být uspokojena i jinak - produktem, který je zcela jiný a na první pohled by je ani nenapadlo považovat ho za konkurenční.

Firmy, které působí na stejných cílových trzích a prodávají shodné nebo podobné produkty, jsou skutečnými konkurenty. Potenciálními konkurenty jsou firmy, které pro firmu nejsou konkurencí nyní, ale mohou jí být v budoucnu. Pokud má firma velký počet konkurentů a jejich zkoumáním by přišla o spoustu času a velké množství finančních prostředků, doporučuje se konkurenty rozdělit na hlavní a vedlejší. *"Hlavními konkurenty jsou firmy, které hrají na daném trhu velmi významnou roli a budou ji hrát i nadále. Patří k nim však také ty firmy, které se velmi podobají naší firmě."* (Srpková, 2011)

Dalším krokem je prozkoumání předností a nedostatků všech hlavních konkurentů - tedy jak současných, tak i potenciálních. Jako kritéria lze využít jejich obrat, růst, podíl na trhu, výroby, služby zákazníkům, zákazníky, ceny, prodejní cesty, sídlo nebo dostupnost. Důležité je, aby bylo hodnocení objektivní. Východiskem je totiž to, co si myslí zákazníci. Je tedy dobré se buď pokusit vžít do situace zákazníků nebo je přímo oslovit v rámci průzkumu. (Srpková, 2011)

## 1.2.9 Marketingová a obchodní strategie

### Marketingová strategie

Jelikož má marketing a následně i prodej významný vliv na budoucí úspěch firmy, je důležité dokázat, že má podnik dobře propracovanou marketingovou a obchodní strategii. Ta se zaměřuje na tři okruhy problémů: (Srpková, 2011)

- výběr cílového trhu;
- určení tržní pozice;
- rozhodnutí o marketingovém mixu.

Předpokladem pro **výběr cílového trhu** je segmentace, při které zvažujeme, který ze segmentů je největší a má nejvyšší kupní sílu. Následně je možné určit hodnotu daného segmentu. Daný segment se vyznačuje specifickými charakteristikami oproti celkovému trhu. (Finch, 2013)

Dalším bodem je **určení tržní pozice**. *"Ta je vyjádřením postavení konkrétního produktu mezi ostatními konkurenčními produkty na trhu. Naším cílem je dosáhnout specifického vnímání produktu v povědomí zákazníků a odlišit se od konkurence na daném trhu."* (Srpková, 2011)

**Rozhodnutí o marketingovém mixu** je třetím a zároveň posledním bodem. Vychází z vybraného tržního segmentu a zvolené tržní pozice. Marketingový mix je tvořen nástroji, které se vzájemně kombinují. Jedním z nejnámějších je mix 4P - tvoří ho:

- produkt (product);
- cena (price);
- distribuce (place);
- propagace (promotion).

Lze se setkat s různými modifikacemi, kdy se k původním 4P přidávají ještě politicko-společenská rozhodnutí (politics), veřejné mínění (public opinion) a lidské zdroje (people), čímž vzniká 7P. Existují i 4P z pohledu zákazníka. (Srpová, 2014)

Následující část se zabývá tradičním pojetím 4P.

## **Produkt**

Produkt je považován za jádro marketingu, neboť tvoří podstatu nabídky na trhu a uspokojuje potřeby zákazníků. V oblasti produktové politiky jsou řešeny tyto základní problémy:

- které produkty budou nabízeny, které nové produkty budou uvedeny na trh a které starší produkty budou z trhu stahovány ve sledovaném období;
- atributy produktu, resp. jejich změny; jde o vlastnosti produktu, tedy jeho design, značku, balení, záruku a dodatečné služby;
- produktový mix, tj. v jakých objemech a sortimentu budou konkrétní produkty vyráběny;
- životní cyklus produktu, tj. jak bude probíhat vývoj produktu, jeho uvedení na trh, fáze zralosti a útlumu, jak bude postupováno při inovaci či uvedení nové generace produktu na trh.

Je důležité si dát pozor na to, zda jsou k uvedení produktu na trh potřebná nějaká osvědčení a schválení. Pokud ano, uvede se v podnikatelském plánu jméno, adresu a telefonní číslo osoby, která bude za získání potřebných osvědčení zodpovídat. Firma by se neměla tajit tím, že disponuje unikátním technickým řešením produktu. Pro čtenáře by pak mohlo být zajímavé, zda ho má patentované.

(Srpová, 2011)

## Cena

*"Význam cenové politiky spočívá v tom, že výška a stabilita ceny jsou prvky, jež vytvářejí příjmy firmy a na nichž závisí její existence a prosperita. Stanovením ceny určujeme svoji pozici v hierarchii spotřebitelů, ovlivňujeme jejich nákupní rozhodování a zároveň určujeme také svoji konkurenční pozici." (Srpková, 2011)*

Při tvorbě ceny je přihlíženo k různým faktorům - firemním cílům a cílům cenové politiky, nákladům, poptávce, konkurenci, fázi životního cyklu produktu, právním a regulačním opatřením (např. pevně stanovené nejvyšší ceny v některých oblastech) a dalším.

Cíle firmy tvoří cenovou politiku, ze které se vychází při tvorbě cen. Cíle cenové politiky jsou rozlišovány tři: (Srpková, 2011)

- Orientaci na přežití;
- Orientaci na maximalizaci zisku;
- Orientaci na co největší podíl na trhu.

Orientace na **přežití** je uplatňována v situaci, kdy je nutné odolávat velkému počtu konkurentů, popřípadě pokud firma disponuje přebytkem zásob svých produktů. Situace se řeší tak, že je cena krátkodobě snížena na takovou úroveň, že neobsahuje zisk nebo je dokonce ještě nižší než vynaložené náklady na výrobek. Během tohoto přechodného období se firma snaží situaci vyřešit.

Při **maximalizaci zisku** se vychází z odhadu poptávky. Cena je stanovena taková, aby přinesla co největší zisk.

Firma, která se orientuje na co **největší podíl na trhu**, si je vědoma toho, že bude mít nízké náklady a dlouhodobě nejvyšší zisk. Cena se stanoví na základě konkurence - aby byla průměrná až podprůměrná.

## Distribuce

Důležité je popsat strukturu obchodního útvaru, dále uvést počet pracovníků a jejich kvalifikaci. V podnikatelském plánu lze uvést i to, jak by se mohla obchodní strategie v budoucnu pozměnit v závislosti na změně produktu či nových potřebách zákazníků.



Obvykle se prodejní náklady stanovují jako procento z obrátu. Pokud se ale bude zdát tento způsob pro danou situaci nevhodný, je možné se držet následujících bodů.

- Nejprve definujeme své prodejní cíle. Mohou to být např. obraty, jichž chceme dosáhnout.
- Stanovíme potřebný počet zakázek nebo zákazníků.
- Odhadneme výdaje potřebné k získání těchto zakázek.
- Vyčísleme náklady na všechny ostatní prodejní aktivity, jako je např. péče o zákazníky, jejich školení, instalace zařízení, údržba a servis, prodejní administrativa, příprava a vyhodnocení účasti na veletrzích atd.
- Stanovíme nutný počet pracovníků, který je třeba ke splnění těchto úkolů. Je třeba brát v úvahu, že budou také nepřítomni z důvodu dovolené nebo nemoci. Zaměstnance bude rovněž třeba zapracovat.
- Stanovíme, jakou kvalifikaci budou muset mít pracovníci prodejního oddělení.
- Kromě osobních nákladů vznikají značné cestovní výdaje, náklady na akce na podporu prodeje, na telekomunikační služby, školení, je třeba počítat i s investicemi do osobních vozů atd.

(Srpová, 2011)

Cornwall, Vang a Hartman (2013) uvádí, že všechny 4 složky marketingového mixu přímo odpovídají rovnici pro příjmy. Jak rovnice příjmů, tak marketingový mix se zabývají otázkou ceny. Prognózou příjmů snížíme riziko, že podnik nesplní svá očekávání. Souvislost mezi marketingovým plánem a predikcí příjmů označujeme jako "páteř podnikatelského plánu".

V podnikatelském plánu je rovněž nutné určit, jakou bude mít firma prodejní strategii, jinými slovy - vhodnou organizaci prodeje. Zároveň se popíše použití jednotlivých distribučních cest. Bude nutné se zamyslet nad mnoha otázkami. Například zda si bude firma veškeré prodejní aktivity zajišťovat sama, zda bude poskytovat produkty konečným zákazníkům, zda bude využívat prodejních mezičlánků apod. (Srpová, 2011)

K tomu, aby byl naplněn hlavní smysl prodejních aktivit (produkt se dostal od producenta ke konečnému zákazníkovi), jsou využívány prodejní kanály. (Veber & Srpová, 2008)

Fotr a Souček (2005) ve své knize hovoří o třech hlavních distribučních kanálech, kterými jsou velkoobchod, maloobchod a přímá distribuce zákazníkům.

Distribuční kanály se dělí na přímé a nepřímé (lze použít i jejich kombinaci).

**Přímý prodejní kanál**, jak už vyplývá z názvu, předpokládá realizaci prodeje bez externích mezičlánků. Jde tedy o přímou komunikaci se zákazníkem. Přímé jsou i dodávky produktů. Důvodem přímého prodeje může být určité propojení poskytovatele služby a konečného zákazníka - např. poskytování kadeřnických služeb. V tomto případě není možné poskytovat produkt prostřednictvím mezičlánků. Za další důvod lze označit důsledek ekonomické rozvahy - zda se vyplatí budovat vlastní obchod nebo obchodní síť. (Fotr & Souček, 2005)

*"Nepřímé prodejní kanály předpokládají využití specializovaných organizací, které nabízejí různé služby spojené s odbytem zboží. Může jít o zprostředkování konkrétních prodejů, o komisioní prodej či o odkoupení zboží a jeho následný prodej ve vlastní obchodní síti."* (Veber & Srpová, 2008)

S volbou vhodného distribučního kanálu (popř. jejich kombinací) souvisí i logistické otázky. Měla by jim být věnována zvláštní pozornost. Konkrétně se hovoří o optimalizaci dopravních cest, řízení zásob, dodacích podmínkách, ochraně zboží během přepravy apod. (Koráb a kol., 2007)

## **Marketingová komunikace**

*"Pomocí zvolené komunikační politiky se snažíme plnit ekonomické cíle - tj. stimulovat poptávku k samotnému nákupu; informační cíle, tj. poskytovat informace o existenci produktu, jeho vlastnostech, kvalitě a způsobu užití; emocionální cíle, tj. vytvářet u spotřebitelů pozitivní postoj a preference k danému produktu."* (Srpová, 2011)

K tomu lze využít takzvané nástroje komunikačního mixu. Patří mezi ně:

- reklama;
- podpora prodeje;
- osobní prodej;
- public relations (vztahy s veřejností);
- přímý marketing.

Prvním nástrojem je **reklama**. Jedná se o neosobní formu komunikace prostřednictvím různých médií, hlavně masmédií, aby docházelo co k největšímu počtu oslovených. Nevýhodou reklamy oproti například osobnímu prodeji je fakt, že dochází pouze k jednosměrné komunikaci mezi nabízejícím a kupujícím, a to ze strany nabízejícího. Snižuje se tím potřebná naléhavost a přesvědčivost komunikace.

Nástroj, který může být uplatněn jak u konečného spotřebitele, tak i obchodního zprostředkovatele, je **podpora prodeje**. V publikaci Podnikatelský záměr a investiční rozhodování je uvedeno, že podpora prodeje je nutná jak při zavádění nového produktu na trh, tak pro udržení tržní pozice a dosažení dlouhodobých cílů projektu. (Fotr & Souček, 2005; Srpová, 2011)

Mezi formy podpory uplatňované na konečného spotřebitele patří:

- *bonusy - cenové zvýhodnění;*
- *kupónový prodej;*
- *vzorky zdarma;*
- *zákaznické kluby, resp. věrnostní programy;*
- *spotřebitelské soutěže.*

Druhou variantou, tedy zaměřením na obchodního zprostředkovatele, jsou tyto nástroje:

- *slevy z katalogových cen;*
- *prodejní soutěže pro obchodní partnery;*
- *příplatky za reklamu, umístění plakátů v prodejně, vybavení prodejního místa;*
- *bezplatná nabídka některého zboží;*
- *dárkové propagační předměty nebo školení prodejního personálu apod.*

(Srpová, 2011)

Za nejefektivnější formu komunikace je považován **osobní prodej**, a to z toho důvodu, že se jedná o přímý dialog mezi nabízejícím a kupujícím. To umožňuje prodávajícímu z rozhovoru vycítit, co je pro potenciálního zákazníka stěžejní a na základě toho dokáže přizpůsobovat podávané informace zákazníkovi přesně na míru - zdůrazňovat hlavně ty vlastnosti produktu, o kterých bylo zjištěno, že jsou pro zákazníka důležité. Tato forma

komunikace je ale finančně velmi náročná. *"Využívá se zejména při prodeji firmám a při prodeji produktů, které jsou složité, rizikové a finančně náročné."* (Srpová, 2011)

Autorka sem řadí:

- obchodní setkání;
- veletrhy, výstavy;
- poradenství při prodeji;
- neformální setkání.

Pojem **public relations** v překladu vyjadřuje vztahy firmy s veřejností. Jedná se nejen o vztahy ke spotřebitelům (ať už potenciálním či existujícím), ale celkově o vztahy ke všem tržním subjektům a zájmovým skupinám firmy - zaměstnancům firmy, médiím, široké veřejnosti, státním orgánům apod. Úkolem public relations je nepřímá stimulace poptávky po produktech, které se docílí zvyšováním image a zlepšováním obrazu firmy v očích široké veřejnosti. *"Příznivé vztahy firmy s veřejností jí mohou pomoci získat státní zakázky, výhodné úvěry, vybudovat nebo posílit pozitivní postoj spotřebitelů k firmě. Náklady na public relations jsou minimální."* (Srpová, 2011)

Mezi opatření této politiky patří:

- charitativní dary, sponzoring;
- pravidelné poskytování informací veřejnosti (tiskové konference, výroční zprávy);
- komunikace s médii;
- vydávání podnikových časopisů apod.

**Přímý marketing** se využívá pro bezprostřední poskytování informací, a to prostřednictvím telefonu, e-mailu, poštovních zásilek a dalších prostředků, k získávání přímých odpovědí od určitých zákazníků a jejich názorů. (Srpová, 2011)

### 1.2.10 Realizační projektový plán

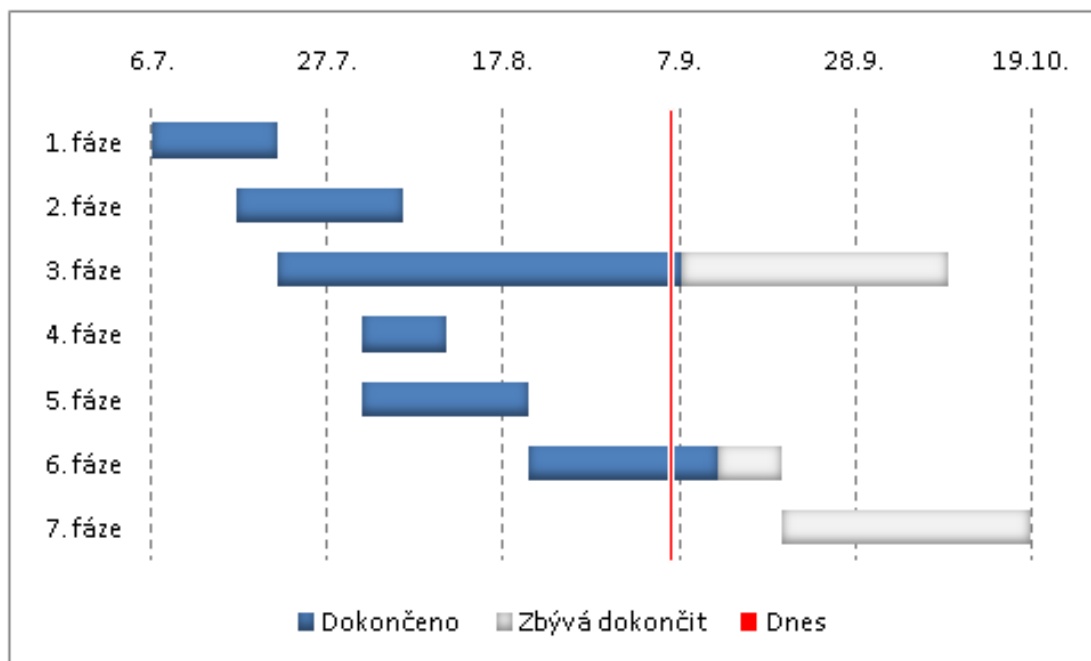
Všechny fáze projektu obsahují mnoho dílčích činností a aktivit, které je třeba vzájemně skloubit a koordinovat. Jejich počet závisí na rozsahu a složitosti projektu.

Pro lepší přehled a informovanost o již proběhlých, nyní probíhajících a plánovaných činnostech, je nezbytné sestavit si časový harmonogram - jde o realizační projektový

plán. Základem je vytyčit si důležité kroky, plánované aktivity, milníky a termíny, kdy jich firma chce dosáhnout. (Fotr & Souček, 2005; Srpová, 2011)

Může vypadat například takto:

Graf 1: Realizační projektový plán



Zdroj: Ganttův diagram, 2016

### 1.2.11 Finanční plán

Tato kapitola číselně vyjadřuje veškeré předchozí části uvedené v podnikatelském plánu. Na základě finanční analýzy je možné posoudit, zda je opravdu možné záměr zrealizovat. *"Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, plán výnosů, plán peněžních toků, plánovaný výkaz zisku a ztráty, plánovaná rozvaha, finanční analýza, výpočet bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investic, plán financování aj."* (Srpová, 2011)

*"Finanční část projektu má všem vkladatelům vlastního i cizího kapitálu ukázat, kolik finančních prostředků by měli poskytnout, do čeho budou vloženy a jaká má být jejich rentabilita."* (Vejdělek, 1997)

Je důležité si uvědomit, že pokud je firma teprve zakládána, bude do začátků potřeba velkého množství finančních prostředků - na pořízení dlouhodobého

a oběžného majetku a na zahájení podnikatelské činnosti (financování provozních nákladů do obdržení prvních tržeb). Musí být brána v úvahu úhrada mezd pracovníkům, úhrada nájemného, elektřiny, plynu, nakoupeného zboží atd. (Srpová, 2011)

### **Plánování výnosů a příjmů**

Při sestavování finančního plánu by si měl podnikatel ujasnit, jaký je rozdíl mezi výnosy a příjmy.

*"Výnosy jsou výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok. Jestliže vedeme podvojný účetnictví, musíme počítat s tím, že není bráno v potaz, zda tržby byly uhrazeny nebo ne."* (Srpová, 2011)

Pro definování příjmů je využito stejného knižního zdroje: *"Příjmy jsou peněžní částky, které firma skutečně získala za prodané výrobky nebo služby."* Měl by tedy být kladen velký důraz nejen na zajištění výnosů, ale hlavně na zajištění příjmů firmy, aby nenastala situace, kdy nebude mít na účtu žádné finanční prostředky z důvodu uskutečnění dodávek svých produktů na faktury, které nebyly uhrazeny. (Srpová, 2011)

### **Plánování nákladů a výdajů**

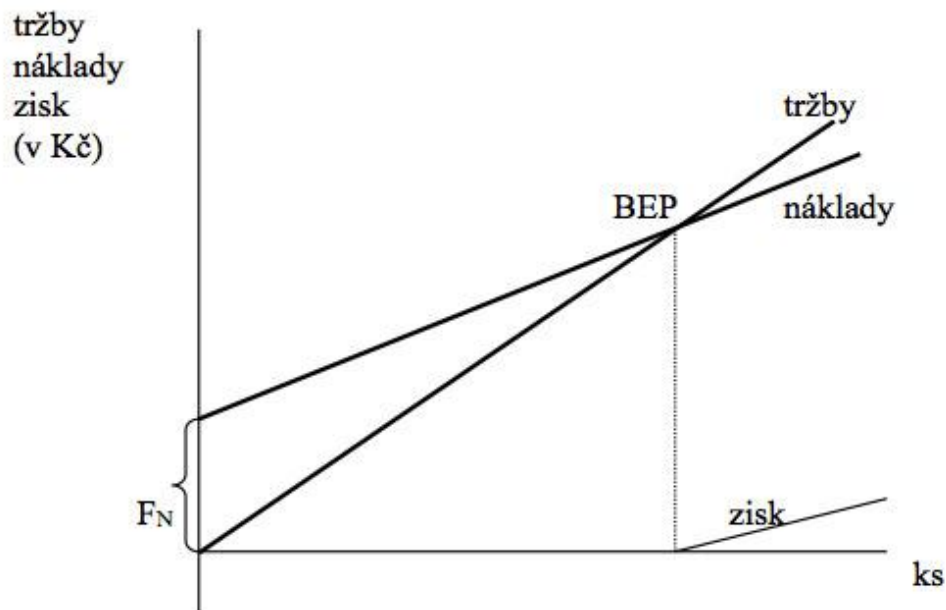
*"Náklady firmy představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Měly by být vynakládány účelně a hospodárně. Výdaj je úbytek peněžních prostředků firmy a neznamena automaticky tvorbu hodnoty. Výdaj se stane nákladem jen tehdy, když bezprostředně vstoupí do tvorby výrobku nebo služby."* (Srpová, 2011)

Lze se setkat s různým členěním nákladů. Každý způsob poskytuje jiné informace. Náklady dělíme podle:

- *druhu (materiálové, mzdové, energetické, odpisy apod.);*
- *účelu (útvary, výkonu), tzn. pro potřeby rozpočtování a kalkulací;*
- *činností (provozní, finanční, mimořádné);*
- *závislosti na změnách objemu výroby (variabilní a fixní).*

Díky členění nákladů na variabilní a fixní lze spočítat tzv. **bod zvratu** - též nazýván jako kritický bod rentability, bod krytí nákladů apod. Vyjadřuje množství produkce, které nám zajistí, že náš podnik nebude ve ztrátě. Je to takový rozsah výroby, kdy se náklady a tržby rovnají. Po jeho dosažení vzniká zisk. *"Zisk bude tím vyšší - při neměnné ceně a lineárním vývoji nákladů - čím více výrobků vyrobíme a prodáme."* (Krutina & Novotná, 2009; Srpová, 2011)

Graf 2: Bod zvratu



Zdroj: Publi.cz, 2015

Barrow & Jurnečka (1996) ve své publikaci *Základy drobného podnikání* označuje bod zvratu jako tzv. mrtvý bod. Uvádí, že čím má firma vyšší podíl fixních nákladů, tím déle trvá, než mrtvého bodu dosáhne.

### Finanční výkazy

Investoři a bankéři se při čtení podnikatelského plánu zaměřují zejména na finanční analýzu, ve které očekávají sestavení finančních výkazů. Patří mezi ně plánovaná rozvaha, plánovaný výkaz zisků a ztrát a plán peněžních toků.

**Plán peněžních toků** neboli cash flow napomáhá zjistit, jestli bude mít firma v jednotlivých obdobích dostatek finančních prostředků na realizaci svých záměrů. Specifikuje předpokládané příjmy a výdaje, které souvisí s činností. Je to reálný pohyb peněz v podniku. Srpová (2011) uvádí, že by měla být podrobněji zpracována počáteční fáze podnikání, a to alespoň v rozsahu prvních šesti měsíců. Pak již stačí roční údaje. Další výkaz - **plánovaný výkaz zisků a ztrát** - vyčísluje výnosy, náklady a hospodářský výsledek za určité období (rok, pololetí, čtvrtletí). Zjišťuje, jestli bude firma schopna platit úroky, zda zisk bude stačit na pokrytí splátek úvěru apod. Zde se rovněž doporučuje prvních šest měsíců zpracovat podrobněji.

*"Rozvaha zachycuje stav majetku a zdrojů jeho krytí v peněžním vyjádření k určitému časovému okamžiku."* (Krutina & Novotná, 2009)

Sestavuje se počáteční rozvaha na začátku podnikání, dále rozvaha za první pololetí a následně vždy k 31. 12. příslušného kalendářního roku či ke konci hospodářského roku. Vejdělek (1997) uvádí, že je vhodné vložit ke všem dokumentům stručný komentář na základě poznatků, které byly analýzami získány.

K přesvědčení čtenáře o efektivnosti podnikatelského plánu, se podnik snaží prokázat příznivý vývoj finanční situace pomocí tzv. poměrových ukazatelů, mezi které patří:

- *ukazatelé rentability* - informují věřitele a investory o schopnosti firmy tvořit zisk a zhodnocovat vložený kapitál;
- *ukazatelé likvidity* - informují o schopnosti splácet včas a bez problémů krátkodobé závazky (o krátkodobé stabilitě);
- *ukazatelé aktivity* - ukazují intenzitu využití jednotlivých složek majetku;
- *ukazatelé zadluženosti* - poskytují informace o dlouhodobé stabilitě firmy.

(Krutina & Novotná, 2009)

Většina podnikatelů zpracovává více variant finančního plánu, a to v závislosti na tom, jak se bude situace na trhu dále vyvíjet - jedná se o variantu pesimistickou, realistickou a optimistickou. Čtenáři pak mohou být předloženy všechny varianty.



### 1.2.12 SWOT analýza

K tomu, aby podnikatel prokázal, že zná nejen silné a slabé stránky svého záměru, ale i příležitosti a hrozby, slouží mu tzv. SWOT analýza. Jak už z názvu vyplývá, zaměřujeme se na silné (*Strengths*) a slabé (*Weaknesses*) stránky, příležitosti (*Opportunities*) a hrozby (*Threats*). (Sun marketing, 2015)

Obrázek 1: SWOT analýza

	POMOCNÉ dosažení cíle	ŠKODLIVÉ dosažení cíle
VNITŘNÍ PŮVOD atributy organizace	<b>S</b> SILNÉ STRÁNKY strengths	<b>W</b> SLABÉ STRÁNKY weaknesses
VNĚJŠÍ PŮVOD atributy prostředí	<b>O</b> PŘÍLEŽITOSTI opportunities	<b>T</b> HROZBY threats

Zdroj: Sun marketing, 2015

- Do **silných stránek** lze zahrnout například kvalitní servis či management s bohatými zkušenostmi. Je zde snaha nalézt co možná nejvíce silných stránek.
- Při uvádění **slabých stránek** se hned vzápětí snaží podnikatel uvést pozitivní řešení, aby dokázal, že se nad projektem zamyslel ze všech stran a je připraven čelit téměř čemukoliv. Je zbytečné snažit se zakrývat slabiny - dříve nebo později na ně investoři přijdou, protože před tím než se rozhodnou do něčeho vložit své peníze, chtějí mít jistotu, že projekt uspěje. Hlavním úkolem je připravit si náhradní řešení na vše, co může firmu v budoucnu potkat, tedy snažit se zamezit výskytu situace, kdy ji něco překvapí a nebude na to připravena. Příkladem slabé stránky může být nedostatek zkušeností v oblasti marketingu, cenová politika či kapitálová síla.
- Na okolí firmy se podnikatel zaměřuje při popisování **příležitostí a hrozeb**. Díky této analýze může zdůraznit příležitosti, které jsou atraktivní a mohou firmě přinést

případné výhody. Zároveň nabádá k zamyšlení nad možnými problémy, které mohou nastat a podnik je bude muset řešit. *"Příležitosti by měly být posuzovány z hlediska jejich atraktivnosti a pravděpodobnosti úspěchu. Naopak hrozby z hlediska závažnosti a pravděpodobnosti, že nastanou."* (Srpová, 2011)

### 1.2.13 Přílohy

Rozsah příloh se liší plán od plánu. V případě, že jsou přílohy hodně rozsáhlé, se přistupuje k alternativě, kdy se k příloze připojí seznam podkladů s poznámkou, že jsou k dispozici. Přílohami mohou být: (Srpová, 2011)

- *výpis z obchodního rejstříku;*
- *životopisy klíčových osobností;*
- *analýza trhu;*
- *zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a produktu;*
- *podklady z finanční oblasti - rozvahy a výkazy zisků a ztrát za poslední tři až pět let (pokud má firma historii);*
- *obrázky výrobků a prospekty;*
- *technické výkresy;*
- *důležité smlouvy, např. odbytové smlouvy.*

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je vytvoření podnikatelského plánu na založení tanečního studia ve Strakonících a následné zhodnocení, zda by bylo reálné tento projekt uskutečnit.

### **2.2 Metodický postup práce**

#### **Studium odborné literatury týkající se zadané problematiky**

Pro vytvoření bakalářské práce bylo základem studium české a zahraniční odborné literatury na téma tvorba podnikatelského plánu. Čerpáno bylo z knižních publikací Akademické knihovny JU, Jihočeské vědecké knihovny v Českých Budějovicích, Šmidingerovy knihovny ve Strakonících a z internetových stránek poskytujících knihy v PDF formátu.

#### **Vytvoření návodu postupu tvorby podnikatelského plánu**

Na základě znalostí získaných z uvedené literatury byl v teoretické části vytvořen návod, který radí, jak obecně postupovat při tvorbě kvalitního a úspěšného podnikatelského plánu. Podoby struktury plánu mohou být různé. Pro účel vypracování této bakalářské práce byla zvolena ta, která je v knižních publikacích zmiňována nejčastěji. Návod je doplněn o rady a tipy zkušených podnikatelů (též uváděné v čerpané literatuře), které obohacují základní strukturu plánu.

#### **Ověření postupu a rozpracování konkrétního podnikatelského záměru**

V praktické části je postup tvorby podnikatelského plánu ověřen při rozpracování vlastního podnikatelského záměru - založení tanečního studia Dance Spirit. Jsou zde uplatněny doposud studiem nabyté vědomosti a představy o možném směřování podnikání. Tato část se zabývá dílčími kapitolami charakterizovanými v teoretické části, kterými jsou zejména: poskytované služby a jejich užitek pro zákazníka, výběr vhodné lokality pro podnikání, popis prostor a výuky, konkurenční výhody, stanovené cíle, personál a jeho kvalifikace, analýza potenciálních trhů, konkurence, 4P v rámci marketingové a obchodní strategie, hlavní předpoklady úspěšnosti projektu a rizik projektu atd.

Velmi důležitou kapitolou je finanční plán vyčísľující výdaje na založení a provoz studia a příjmy plynoucí z podnikatelské činnosti. Příjmy jsou počítány ve třech variantách, kdy každá z nich předpokládá jinou návštěvnost studia.

Na základě získaných informací bude v závěru posouzeno, zda se vyplatí Taneční studio Dance Spirit otevřít a začít provozovat.

### 3 Vlastní práce

## Taneční studio Dance Spirit

<b>Jméno a příjmení podnikatele:</b>	Pavčina Hájková
<b>Sídlo:</b>	Školní 240, 387 31 Radomyšl
<b>Forma podnikání:</b>	Živnost
<b>Předmět podnikání:</b>	Sportovní, zábavní a rekreační činnosti Umělecké vzdělávání (CZ-NACE, 2015)
<b>Datum zahájení činnosti:</b>	1. 9. 2016
<b>Provozovna:</b>	Taneční studio Dance Spirit Máchova 1113, 386 01 Strakonice
<b>IČO:</b>	XXXXXXXXX
<b>Odpovědný vedoucí:</b>	Pavčina Hájková
<b>Telefon:</b>	+420 721 502 258
<b>E-mail:</b>	pavlina.hajkova1993@seznam.cz
<b>Provozní doba:</b>	

Tabulka 1: Provozní doba

<b>Pondělí</b>	14:30 - 18:30
<b>Úterý</b>	15:30 - 19:00
<b>Středa</b>	16:00 - 21:30
<b>Čtvrtek</b>	14:30 - 18:30
<b>Pátek</b>	15:30 - 19:00
<b>Sobota</b>	16:00 - 18:00
<b>Neděle</b>	-

Zdroj: Zpracováno autorkou

Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora. (Srpová, 2011)

### 3.1 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento dokument je plnou verzí podnikatelského plánu - založení Tanečního studia Dance Spirit.

### 3.2 Popis podnikatelské příležitosti

V Tanečním studiu Dance Spirit bude návštěvníkům poskytována komplexní taneční a pohybová příprava, díky níž budou moci snáze proniknout do světa tance a zároveň posílit svoji fyzickou kondici. V širokém spektru tanečních stylů, které jsou zde vyučovány v rámci street dance, si má každý možnost vyzkoušet, co jednotlivé taneční styly obnášejí a čím jsou specifické, a rozšířit si tak své obzory.

Poskytované pohybové aktivity jsou zaměřeny i na starší věkové kategorie, protože pohyb ke svému životu potřebuje každý člověk bez ohledu na životní etapu, ve které se právě nachází.

#### 3.2.1 Popis produktu

- **Street dance (děti, junioři, dospělí)**

Výuka je orientována především na taneční styly street dance jako jsou hip-hop new style, old style, hype, R'n'B, waacking, dancehall a funky (popping, locking, house). V Příloze 1 je k dispozici stručná charakteristika těchto stylů. Kurzy street dance budou rozděleny na tři věkové kategorie, a to na děti, juniory a dospělé.

Se skupinami budou lektori v průběhu školního roku pracovat na choreografiích určených k prezentování studia na vystoupeních a soutěžích v rámci kraje či republiky.

Mimo hlavní proud jsou dále nabízeny tyto služby:

- **Pohybové hrátky - mini (pro děti předškolního věku)**

Cvičení proložené říkankami a písničkami, při kterém si děti nenásilnou a hravou formou posílí a protáhnou svalstvo těla a uvolní psychické napětí, poznají nové kamarády a zažijí s nimi spousty legrace.

- **Cvičení jógy zaměřené na jedince s nesprávným držetím těla**

Seznámení s pohybovým aparátem, správným držetím těla a dýcháním. Cvičením speciálních cviků dochází ke zpevnování středu těla, a tím k odstranění bolesti zad. Cvičení je vhodné pro osoby pracující v sedavém zaměstnání.

- **Jóga pro těhotné ženy**

Cvičení je určené pro ženy v období těhotenství. Přináší jim uvolnění, relaxaci a rovnováhu. Napomáhá harmonizaci celého těla.

- **Ladies dance**

Cílem kurzu je zvednout sebevědomí a objevit smyslnost každé dívky, slečny, ženy. Ladies dance se vyznačuje elegantními, ladnými a smyslnými pohyby, které působí velmi esteticky a zároveň napomáhají ke správnému držetím těla.

Studio dále nabízí doplňkové služby (choreografie na míru atd.), které jsou blíže specifikovány v kapitole Rozhodnutí o marketingovém mixu - Produkt (3.6.2).

### **Výběr vhodné lokality**

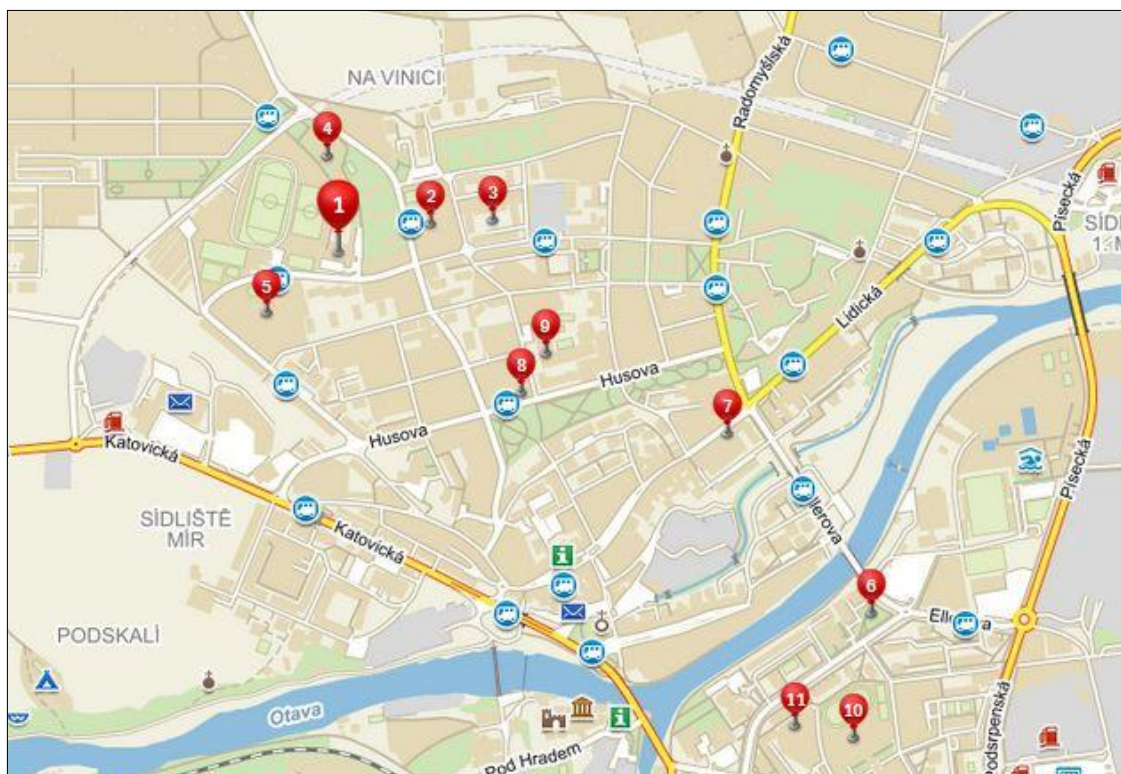
Bylo rozhodnuto o založení tanečního studia ve Strakonících, kde tyto aktivity poskytuje pouze Taneční studio RM Dance a Dům dětí a mládeže. Vzhledem k velikosti města, které má zhruba 23.000 obyvatel, by mělo být pro veřejnost k dispozici širší spektrum aktivního vyžití<sup>1</sup>. Při výběru vhodné lokality ve městě bylo prioritou umístění v těsné blízkosti základních a středních škol, a to z důvodu být co nejbližší potenciálním zákazníkům, kterými budou z velké části děti a mladiství. Pro ostatní návštěvníky je důležitá také dostupnost MHD. Významnou roli hraje zároveň cena za pronájem tanečních prostor, která by neměla přesáhnout 300,- Kč/hodinu.

Jako vhodné místo byly zvoleny prostory v prvním nadzemním podlaží Sportovní haly ve Strakonících (viz Obrázek 2, bod 1).

---

<sup>1</sup> Ve Strakonících jsem studovala místní gymnázium a vím, jaký byl tehdy problém najít místo pro své volnočasové aktivity.

Obrázek 2: Umístění Tanečního studia Dance Spirit



Zdroj: Zpracováno autorkou dle Mapy.cz

Tyto prostory splňují všechny již zmíněné požadavky.

Sportovní hala je situována v blízkosti:

- Základní a mateřské školy Krále Jiřího z Poděbrad (viz Obrázek 2, bod 2 a 3);
- Střední školy řemesel a služeb (viz Obrázek 2, bod 4) a
- Gymnázia (viz Obrázek 2, bod 5).

Nedaleko leží i Euroškola a Střední průmyslová škola (viz Obrázek 2, bod 8 a 9). Děti a mladiství tak mohou docházet na hodiny tance rovnou ze školy.

V blízkosti Tanečního studia Dance Spirit jsou rovněž zastávky MHD linek 1 a 4, které zajistí dopravu i zákazníkům ze vzdálenějších částí města.

Majitelé vozů také nebudou mít problém s parkováním. Lze využít neplacených parkovacích míst přímo u sportovní haly.



Po finanční stránce byl dodržen předem stanovený limit. Hodinová sazba za pronájem sálu činí 250,- Kč. Tato částka je užita při dalších výpočtech v kapitole Finanční plán (7.3).

V mapě jsou rovněž vyznačeni konkurenti studia, a to Dům dětí a mládeže Strakonice (Obrázek 2, bod 6) a Taneční studio RM Dance (Obrázek 2, bod 7). Tito konkurenti mají v těsné blízkosti jen Základní a mateřskou školu Dukelská (Obrázek 2, bod 10 a 11).

### **Popis prostor**

Pronajímáný objekt je tvořen tanečním sálem a prostory na patře sportovní haly (uzamykatelnou šatnou, toaletami, sprchami a kuchyňkou), které budou zákazníkům rovněž k dispozici. Sál má rozměry 10 x 8 m (pojme cca 20 osob) a je již plně vybaven. Je opatřen speciálním povrchem určeným pro taneční účely, dvěma zrcadlovými stěnami, které jsou nezbytné pro efektivní výuku tance, a také aparaturou pro kvalitní zvukovou produkci. Používání veškerého vybavení a úklid prostor je zahrnut v ceně nájemného. Vybavenost tanečního sálu ušetří studiu mnoho finančních prostředků v začátcích podnikání. Bude tak možné více investovat do reklamy a propagace.

### **Popis výuky**

Výuka tance bude probíhat pod vedením kvalifikovaných lektorů, kteří mají alespoň dva roky praxe s výukou.

Tréninky budou probíhat u soutěžních kategorií vždy 2x týdně (nutná intenzita tréninků, jedná se o soutěžní kategorie) a délka jedné lekce bude 90 minut.

Kurzy Jógy pro správné držení těla a Pohybových hrátek - mini budou probíhat rovněž 2x týdně. Ostatní kurzy budou mít tréninky jen 1x týdně. Délka lekce je 90 minut. Výjimku tvoří pouze kurz Pohybové hrátky - mini, kdy byla z důvodu udržení pozornosti předškoláků nastavena doba trvání lekce na 60 minut.

Každá lekce má svoji strukturu:

Začíná se zahřátím těla - rozcvička, následuje opakování náplně předchozí lekce. Dále se učí a procvičují nové prvky, ze kterých se staví jednotlivé vazby. Na závěr je důležité důkladné protažení.

V Tabulce 2 jsou shrnuty nabízené aktivity včetně doporučeného věkového rozmezí uchazečů, pro které jsou kurzy vhodné.

Tabulka 2: Nabízené aktivity a doporučené věkové rozmezí pro uchazeče

Nabízené aktivity	Věkové rozmezí
Pohybové hrátky - mini	4 - 6 let
Street dance - děti	7 - 11 let
Street dance - junioři	12 - 16 let
Street dance - dospělí	17+ let
Ladies dance	15+ let
Jóga pro těhotné	pro těhotné
Jóga pro správné držení těla	pro všechny

Zdroj: Zpracováno autorkou

### 3.2.2 Konkurenční výhoda

Studio Dance Spirit disponuje konkurenční výhodou hned v několika ohledech.

První a zároveň jednou z nejdůležitějších je **osobní přístup lektora**, který má možnost se věnovat každému tanečníkovi mnohem důkladněji než tomu bývá např. v RM Dance studiu, kdy je při lekcích taneční sál doslova přeplněn. Tanečníci se pak nemohou dané aktivitě věnovat naplno, neboť kolem sebe nemají potřebný prostor nebo přes ostatní dokonce ani nevidí na lektora, což je může demotivovat. Z tohoto důvodu bylo rozhodnuto o maximálně 20 trénovaných osobách na jedné lekci. Je důležité, aby měl každý svůj taneční prostor a aby mu za finanční prostředky, které vynaložil, byla poskytnuta opravdu plnohodnotná služba. Výuka v komornějším duchu tedy bude probíhat hlavně proto, aby lektor mohl dbát na správné provádění tanečních prvků u cvičících. Při nesprávné technice by mohlo dojít k nežádoucím zraněním.

S osobním přístupem lektora souvisí i skutečnost, že se všichni účastníci kurzů mohou po jejich absolvování **účastnit soutěží a tanečních přehlídek**. Taneční studio RM Dance i DDM Strakonice vybírají na soutěže jen nejlepší tanečnice z kategorie, se kterými následně secvičují speciální soutěžní choreografie, a ostatní téměř nemají šanci

se vystoupení účastnit. V Dance Spirit se však prosazuje radost z tance a možnost se v něm realizovat má každý, kdo se studio rozhodne navštěvovat.

Za další konkurenční výhodu je považováno **široké spektrum stylů**, které je v rámci třech věkových kategorií street dance vyučováno. Při tvorbě choreografií je stěžejní, aby bylo propojeno více stylů, a tím bylo poukázáno na rozmanitost tance. To je důležité i pro oko diváka při tanečních soutěžích či vystoupeních. Hlavně pro tanečníka je pak samotný tanec zajímavější.

Další výhodou je **úzká spolupráce** s lektorkami z taneční školy Fénix v Brně, které se jezdí pravidelně vzdělávat na workshopy světových špiček do USA a následně pak pořádají workshopy i v České republice. Je zde tedy příležitost s nimi vzájemně spolupracovat a pořádat vzdělávací workshopy i v Tanečním studiu Dance Spirit.

Za výhodu lze oproti konkurentům ve Strakonících považovat i **kvalifikované lektory** s minimálně 2letou praxí ve výuce. Lektori studia Dance Spirit disponují různými certifikáty a snaží se dále vzdělávat a pracovat na sobě. Vyučující v RM Dance studiu i v kroužcích při DDM Strakonice jsou z velké části z řad studentů, kteří sice mají zálibu v dané aktivitě, ale nemají potřebnou kvalifikaci.

### 3.2.3 Užitek pro zákazníka

Zákazníkům prospěch z poskytovaných služeb studiem Dance Spirit se pojí s výše zmíněnými konkurenčními výhodami. Zákazník má možnost rychlého růstu, a to díky individuálnímu přístupu lektorů. Tím je zároveň ošetřeno riziko, že by u tanečníka mohlo dojít ke zraněním z důvodu nesprávně prováděné taneční techniky.

Všichni mají možnost účastnit se různých tanečních přehlídek, soutěží a vystoupení. Tato část je považována za vyvrcholení celého kurzu, kdy se tanečnickům nabízí možnost vyzkoušet si vystupovat před lidmi a předvést, co se za půl roku naučili. Tyto akce bývají velmi užitečné nejen z důvodu získání ještě větší motivace k tancování, ale dochází zároveň ke stmelení kolektivu, což je také považováno za velmi důležité. Taneční lekce budou vedeny v uvolněné atmosféře, kdy se nebude nikdo bát přijít s novými nápady. Naším posláním je tanečnický motivovat ke kreativitě a umění improvizovat. Přesně to je základem všech pouličních tanců.

Kvalitní taneční příprava zákazníkovi zajišťuje vzdělání v oblasti tance na vysoké úrovni, možnost vyzkoušet si širokou škálu tanečních stylů a získat povědomí o jejich vzniku a následném vývoji do podoby, v jaké je známe dnes.

### **3.3 Cíle firmy a vlastníků**

#### **3.3.1 Cíle firmy**

Cíle studia Dance Spirit se odvíjejí od celkové vize - představy o směřování firmy v dalších letech.

Vizí je vytvoření vyhlášeného tanečního studia, které bude svým návštěvníkům poskytovat kvalitní taneční přípravu, čímž přispěje k obohacení kulturního a sociálního života ve Strakonících a okolí. Důležité je sdílet společně s návštěvníky radost z tance a snažit se tuto komunitu rozšiřovat i o další nadšence. Dále také usilovat o to, aby zákazníci realizovali svůj talent a začali naplňovat své sny.

Do budoucna se plánují založit pobočky i v dalších městech v rámci České republiky.

Při plánování směřování podniku byly vymezeny tyto cíle, kterých se studio bude snažit v příštích letech dosáhnout:

- Během října 2016 sjednat tvorbu choreografie na míru alespoň pro 1 zákazníka (choreografie na maturitní plesy, módní přehlídky...).
- Domluvit předtančení alespoň na 2 společenských akcích v rámci plesové sezony pro rok 2016/2017.
- Uspořádat alespoň 1x za pololetí taneční workshop se známým tanečníkem (i pro veřejnost).
- Po roce činnosti rozšířit všechny kategorie street dance o kurzy pro pokročilé.
- Po roce činnosti otevřít 1 nový kurz.
- Po roce činnosti zajistit možnost využívání dalšího tanečního sálu, aby mohla výuka probíhat paralelně.
- Do 5 let od založení studia koupit vlastní prostory s více tanečními sály, aby bylo možné rozšířit výuku. V souvislosti s tím přijmout recepční, díky níž by se provoz studia zjednodušil a sjednotil.

### 3.3.2 Pracovníci firmy

Taneční studio Dance Spirit bude vést Pavlína Hájková. Za jeho chod bude plně zodpovídat. Ročně bude ze zisku řádně odvádět daň.

Činnosti v kompetenci majitelky: zajišťování chodu tanečního studia a administrativy s ním spojené, plánování a průběžná kontrola plnění stanovených cílů, nábor lektorů a jejich koordinace, kontrola kvality poskytovaných služeb, zajišťování dalšího vzdělávání lektorů, jejich odměňování, správa financí, propagace tanečního studia, marketingové služby, evidence kurzistů, organizace workshopů, komunikace s vnějším prostředím, styk s orgány státní správy a samosprávy, aktualizace webových stránek, vyřizování telefonátů a pošty, řešení mimořádných situací (nemoc lektora, vyřizování stížností atd.).

V souvislosti s koupí vlastních tanečních prostor, které budou pořízeny do 5 let od založení studia, bude přijata recepční, která převezme část těchto úkonů, a to zejména administrativní činnosti a vyřizování telefonátů a pošty. Dále bude koordinovat výuku, vytvářet harmonogramy kurzů na další pololetí atd. Majitelka se tak bude moci lépe soustředit na otázku dalšího směřování podniku, propagaci a možnosti zvýšení příjmů studia.

Taneční studio Dance Spirit bude pro začátek disponovat třemi lektory, se kterými bude písemně uzavřena dohoda o provedení práce. Tento dokument je součástí Přílohy 3. Odpracované hodiny lektora ročně nepřekročí 300 hodin (viz Tabulka 3).

Tabulka 3: Odpracované hodiny lektorů za rok v rámci přidělených kurzů

	Přidělené kurzy			Počet odpracovaných hodin / rok
	Kurz č.1	Kurz č.2	Kurz č.3	
Lektor č.1	74*1,5	78*1	-	189
Lektor č.2	74*1,5	78*1,5	38*1,5	285
Lektor č.3	38*1,5	76*1,5	-	171

počet lekcí v roce

délka lekce [hod.]

Zdroj: Zpracováno autorkou

Lektoři mají kromě působení v tanečním studiu ještě další zaměstnání, ve kterém mají podepsané tzv. prohlášení poplatníka. Jelikož nemají toto prohlášení podepsané

u majitelky studia Dance Spirit, jejich příjmy budou zdaňovány 15 %. Příjmy měsíčně nepřekročí hranici 10.000,- Kč. Zaměstnavatel ani zaměstnanec tudíž nemají povinnost platit sociální ani zdravotní pojištění.

Činnosti v kompetenci lektorů: vedení tréninků, tvorba choreografií, střihání hudby, příprava tanečníků na soutěže, odborná konzultace a poskytování rad v průběhu výuky.

Lektorům budou přiděleny jednotlivé kurzy následujícím způsobem:

Tabulka 4: Lektorům přidělené kurzy

Přidělené kurzy			
Lektor č.1	Street dance - děti	Pohybové hrátky - mini	-
Lektor č.2	Street dance - junioři	Street dance - dospělí	Ladies Dance
Lektor č.3	Jóga pro těhotné	Jóga pro správné držení těla	-

Zdroj: Zpracováno autorkou

Na pozice lektorů jsou již vybráni vhodní adepti. Jejich pohybové vzdělání a taneční zkušenosti jsou uvedeny v Příloze 2.

### 3.4 Potenciální trhy

Za celkový trh jsou považováni všichni obyvatelé Strakonice a okolí (muži i ženy). Město Strakonice má cca 23.000 obyvatel. V Tabulce 5 je vyčíslen vývoj počtu obyvatel od roku 2010, který stále kolísá kolem hodnoty 23.000. Od roku 2013 počet obyvatel roste, lze tedy předpokládat optimistický vývoj i v dalších letech.

Jelikož chce studio oslovit co největší počet potenciálních zákazníků, je nezbytné mít kurzy navržené pro obě pohlaví. Ve Strakonicích je téměř vyrovnaný počet žen a mužů. V tabulce je tedy spíše významná informace o věkovém složení obyvatelstva, která udává, jaká věková skupina je nejpočetnější, a proto bude vyžadovat větší počet jí uzpůsobených kurzů.

Tabulka 5: Stav a rozdělení obyvatelstva Strakonice vždy k 31.12. daného roku

Roky		2010	2011	2012	2013	2014
CELKEM		22 951	23 027	22 961	22 922	23 020
Muži		11 103	11 113	11 065	11 062	11 087
v tom ve věku:	0 - 14	1 590	1 603	1 631	1 710	1 766
	15 - 64	7 982	7 936	7 806	7 664	7 576
	65 +	1 531	1 574	1 628	1 688	1 745
Ženy		11 848	11 914	11 896	11 860	11 933
v tom ve věku:	0 - 14	1 605	1 611	1 629	1 638	1 671
	15 - 64	8 019	7 980	7 865	7 743	7 693
	65 +	2 224	2 323	2 402	2 479	2 569

Zdroj: Zpracováno autorkou dle Českého statistického úřadu

Z Tabulky 5 je vidět, že ve Strakonících je počet mužů mírně převážen počtem žen. Největší podíl tvoří konkrétně ženy v produktivním věku, tedy mezi 15 a 64 lety. Nejvíce kurzů by tedy mělo být uzpůsobeno pro tuto skupinu obyvatel města.

Tabulka 6 uvádí přehled kurzů určených pro dílčí kategorie zákazníků. Pro ženy v produktivním věku je opravdu k dispozici největší výběr pohybových aktivit.

Tabulka 6: Kurzy určené pro dílčí kategorie zákazníků

	věk		
	0-14	15-64	65+
<b>muži</b>	Pohybové hry - mini Street dance - děti Street dance - junioři Jóga pro správné držení těla	Street dance - junioři Street dance - dospělí Jóga pro správné držení těla	Jóga pro správné držení těla
<b>ženy</b>	Pohybové hry - mini Street dance - děti Street dance - junioři Jóga pro správné držení těla	Street dance - junioři Street dance - dospělí Ladies dance Jóga pro těhotné Jóga pro správné držení těla	Jóga pro správné držení těla

Zdroj: Zpracováno autorkou

Užitek budou mít z poskytovaných služeb ti, kteří mají zájem se tanečně vzdělávat a udržovat si svoji fyzickou kondici. Zároveň také ti, kteří se chtěli podobných aktivit účastnit již dříve, ale doposud nebyly kurzy tohoto typu ve městě a jeho okolí nabízeny. Užitek budou čerpat také lidé vyčerpání prací, kteří mají prostor pro volnočasové aktivity jen přes víkend či v týdnu, avšak mimo stanovený rozvrh kurzů. Pro tyto zákazníky je

zde možnost využívat individuálních lekcí s lektorem či kurz jógy, který je otevřen o víkendu (v sobotu odpoledne). Užitek přinesou nabízené služby bezesporu i studentům maturitních ročníků, kterým může studio nabídnout jednu z doplňkových služeb, a to choreografii na míru. Lektori ji sestaví, secvičí přímo s maturanty a postarají se i o střih hudby. Ulehčí tak studentům spoustu práce a času, který mohou věnovat ostatním přípravám maturitního plesu.

K nabízeným službám mají snadný přístup hlavně zájemci z blízkého okolí tanečního studia. Obecně pak všichni, kteří navštívili webové stránky, a tudíž mají přehled o nabízených službách.

### **3.5 Analýza konkurence**

Analýza konkurence se zaměřuje hlavně na přímé konkurenty studia, kterými jsou RM Dance a kroužek street dance při Domě dětí a mládeže ve Strakonících. Zmíněné subjekty se tedy v současné době dělí o trh.

Za nepřímé konkurenty pak lze považovat Taneční školu Kohout, Prácheňský soubor a různá studia nabízející také pohybové aktivity, avšak jiného charakteru (např. zumbu, fitbox, piloxing). V Taneční škole Kohout je vyučován společenský tanec. Prácheňský soubor je zase folklorní soubor písní a tanců, takže přímou konkurencí také není.

Taneční studio RM Dance je na trhu již od roku 1998, od roku 2007 má však nové vedení i lektoři. Vyučuje se zde 8 tanečních stylů, z nichž jedním je právě street dance. Studio disponuje třemi lektoři, kteří sice mají rádi tanec a práci s dětmi, ale nemají potřebnou kvalifikaci.

DDM Strakonice má v nabídce velké množství kroužků, z nichž nám přímo konkuruje jen kroužek street dance. Jejich školné je velice nízké, kurz street dance v Domě dětí a mládeže stojí 1200,- Kč za školní rok. Výuka však probíhá jen 1x týdně a lektoři jsou z řad studentů bez kvalifikace.

Následující tabulka shrnuje výše zmíněné informace a hodnotí klady a zápory přímé konkurence studia Dance Spirit.



Tabulka 7: Analýza konkurence

	<b>RM Dance studio</b>	<b>Dům dětí a mládeže</b>
<b>Počet nabízených kurzů</b>	8	7
<b>Počet lektorů</b>	3	v rámci výuky street dance: 1
<b>Kvalifikovaní lektoři</b>	ne	ne
<b>Cena za pololetí</b>	2.500 Kč	600 Kč
<b>Pozitiva</b>	hodiny open class pro veřejnost	účast na tančních soutěžích
	pořádání tanečních táborů	
	účast na tanečních soutěžích	
	choreografie na klíč	
<b>Negativa</b>	přehněný sál při výuce	jen prodej permanentek x ne jednotlivé lekce
		výuka jen 1x/týden aktivity jen pro děti 12+ let

Zdroj: Zpracováno autorkou dle webových stránek konkurenčních subjektů

### 3.6 Marketingová a obchodní strategie

#### 3.6.1 Určení tržní pozice

V porovnání s konkurencí se bude Taneční studio Dance Spirit odlišovat v:

- nabídce pro všechny věkové kategorie, pro muže i ženy;
- výuce pod vedením kvalifikovaných lektorů s min. 2 roky praxe s výukou;
- individuálním přístupem ke každému zákazníkovi;
- možnosti individuálních tréninků;
- strategickém umístění studia.

#### 3.6.2 Rozhodnutí o marketingovém mixu

Tato část je zaměřena na podrobný rozbor marketingového mixu, který bude sloužit jako vnitřní analýza podniku.

#### Produkt

Zde je navazováno na kapitolu Popis podnikatelské příležitosti - Popis produktu (3.2.1) a doplňuje ji. Hlavním produktem je poskytování tanečního vzdělání v oblasti praktické výuky street dance.

Mezi další nabízené služby patří:

- Pohybové hrátky - mini (pro děti předškolního věku)
- Cvičení jógy zaměřené na jedince s nesprávným držením těla
- Jóga pro těhotné ženy
- Ladies dance.

Do doplňkových služeb jsou zařazeny tyto produkty:

- Choreografie na míru
- Individuální tréninky
- Pohybové hrátky - mini (dojíždění do MŠ) - otevřeny až po 1. roce činnosti

Takto by mohlo vypadat časové rozvržení lekcí během týdne v rámci školního roku 2016/2017. Při tvorbě harmonogramu byl brán ohled na potřebu vyučovat soutěžní kategorie 2x týdně a na běžný rozvrh hodin dětí ve školách (žáci na prvním stupni končí obvykle dříve, proto jsou tomu hodiny přizpůsobeny - děti tak mohou jít na trénink rovnou ze školy). Aby rodiče mohli své děti, které navštěvují kurzy kategorie Mini, dopravit do studia, je záměrně nastaven začátek těchto lekcí na 16:00 hod. V této době již rodiče nebudou v zaměstnání a mohou tak své ratolesti včas doprovodit na hodinu. Zájemci o Jógu pro správné držení těla zase mohou využívat sobotních lekcí, pokud jsou v týdnu zaneprázdněni.

Tabulka 8: Časový harmonogram kurzů ve školním roce 2016/2017

Pondělí	15:00 - 16:30 <b>Street - děti</b>	16:45 - 18:15 <b>Street - junioři</b>	
Úterý		16:00 - 17:00 <b>Mini</b>	17:15 - 18:45 <b>Street - dospělí</b>
Středa		16:15 - 17:45 <b>Jóga - držení těla</b>	18:00 - 19:30 <b>Jóga pro těhotné</b> 19:45 - 21:15 <b>Ladies dance</b>
Čtvrtek	15:00 - 16:30 <b>Street - děti</b>	16:45 - 18:15 <b>Street - junioři</b>	
Pátek		16:00 - 17:00 <b>Mini</b>	17:15 - 18:45 <b>Street - dospělí</b>
Sobota	16:15 - 17:45 <b>Jóga - držení těla</b>		
Neděle			

Zdroj: Zpracováno autorkou

## **Cena**

Při stanovování cen za lekce bylo přihlédnuto k cenám konkurenčních tanečních studií ve městě, k finanční únosnosti kurzovného pro zákazníky a hlavně k výši provozních výdajů.

U všech nabízených pohybových aktivit se bude kurzovné hradit pololetně.

Úhrada proběhne vždy předem:

- za 1. pololetí nejpozději do 30. září daného roku,
- za 2. pololetí nejpozději do 28. února daného roku.

Zákazník si může vybrat, zda mu více vyhovuje platba bankovním převodem nebo hotově. Akceptovány jsou u předplatného obě varianty.

Má také možnost zakoupit si i jednotlivé lekce. To však neplatí pro hodiny street dance, neboť je u nich nutno docházet na výuku pravidelně, jak již bylo zmíněno (jedná se o soutěžní složku). U cen za jednotlivé lekce zákazník ale musí počítat s vyšší hodinovou sazbou. Zakoupení předplatného je oproti tomu výhodnější.

V případě, že se zákazník bude chtít přihlásit do kurzu v průběhu výuky, budou mu do výše předplatného započítány jen lekce zbývající do konce pololetí, a to za výhodnou cenu jako předplatné pro ostatní tanečníky.

Poskytované slevy (za pololetí):

- Pokud zákazník navštěvuje ještě další studiem nabízený kurz (10 %).
- Pokud Taneční studio Dance Spirit navštěvuje i další rodinný příslušník (10 %).

V rámci zjednodušení výpočtů nejsou tyto 10% slevy uvažovány.

Pro přehled je v Tabulce 9 uveden seznam kurzů včetně dalších potřebných informací.

Tabulka 9: Ceník a další informace o kurzech

Název kurzu	Délka lekce [min]	Počet lekcí		Cena za 1 lekci - s předplatným - [Kč]	Cena celkem - předplatné - [Kč]		Cena za 1 lekci - bez předplatného - [Kč]
		1. pololetí	2. pololetí		1. pololetí	2. pololetí	
Street dance - děti	90	34	40	60	2 040	2 400	-
Street dance - junioři	90	34	40	70	2 380	2 800	-
Street dance - dospělí	90	35	43	80	2 800	3 440	-
Pohybové hrátky - mini	60	35	43	50	1 750	2 150	60
Ladies dance	90	16	22	85	1 360	1 870	95
Jóga pro těhotné	90	16	22	85	1 360	1 870	95
Jóga pro správné držení těla	90	33	43	85	2 805	3 655	95
Choreografia na míru	120	po domluvě	po domluvě	-	samotná choreografie = 2.500,- Kč + secvičování (viz →)		400 + cestovné
Individuální trénink	60	po domluvě	po domluvě	500	po domluvě	po domluvě	500

Zdroj: Zpracováno autorkou

## **Distribuce**

Služby budou poskytovány v převážné většině přímo v prostorách Tanečního studia Dance Spirit. Výjimku tvoří zájemci o produkt Choreografie na míru, kteří mají k dispozici vlastní taneční prostory a z praktického hlediska je výhodnější, aby lektor docházel za nimi. Výjimkou do budoucna bude i rozšíření kurzu Pohybové hrátky - mini o dojíždění lektora do mateřských škol ve Strakonících a okolí.

## **Propagace**

Propagace bude zaměřena na Strakonice a okolí. Cílem bude informovat o nově vznikajícím Tanečním studiu Dance Spirit a službách, které nabízí.

## Reklama

Nejprve bude vytvořeno **logo** a založeny **webové stránky**, které budou sloužit jako hlavní zdroj informací pro potenciální zákazníci. Bude kladen důraz na jejich aktuálnost - díky administračnímu systému s přehledným grafickým rozhraním bude možné stránky vlastnoručně spravovat. Pro větší efektivitu bude k dispozici tlačítko pro sdílení na sociálních sítích.

Na webových stránkách nebudou chybět kategorie jako:

O nás, Kontakty, Aktuality, Lektori, Nabídka a rozpis kurzů + ceník, Objednávky, Foto & Video, Diskuse, Feedback.

Webové stránky budou východiskem pro další propagační kroky.

Protože studio chce jít s dobou a oslovit hlavně generaci nynějších teenagerů, bylo rozhodnuto o zviditelnění se na **sociálních sítích** jako je Facebook, Twitter, Google+ tak, že bude založena komunita a uživatelé budou informováni o vzniku studia a aktuálním dění. Rovněž se uvažuje o **reklamě** zacílené na obyvatele Strakonice a okolí ve věku 7-50 let (snaha oslovit jak děti a mládež, tak jejich rodiče - ti by zase mohli mít zájem o výuku jógy) se zájmy: tanec, sport, jóga. Pro více informací budou odkazováni opět na webové stránky. Cílená reklama bude na Facebooku po dobu 30 dnů před začátkem školního roku.

Po tuto dobu budou také potenciální zákazníci informováni prostřednictvím **inzerce** v časopisu ČP servis, který dostává do poštovní schránky každý obyvatel v okrese Strakonice. Dále bude inzerát uveřejněn na internetových portálech Živý region a Strakoňák, kde bude zároveň zažádáno o uložení Tanečního studia Dance Spirit do **databáze subjektů** poskytujících pohybové aktivity.

Dále se studio zaměří na reklamu v rádiu, protože ta v posluchačích buduje povědomí o daném subjektu. Bylo rozhodnuto o reklamě v **rádiu Kiss Jižní Čechy**, neboť ho poslouchá velká část cílové skupiny. Poslouchají ho hlavně mladí lidé ve věku 19 - 39 let. Třetina posluchačů jsou studenti. Během dne tuto stanici naladí až 96 000 posluchačů z okolí Jižních Čech, proto je tento druh reklamy považován za tolik efektivní. Největší poslechovosti rádio dosahuje dopoledne mezi 7 - 12 hod. a odpoledne od 14 - 17 hod. Bylo tedy rozhodnuto umístit 15-ti sekundový reklamní spot do časového bloku mezi 15 - 18 hod., kdy již potenciální zákazníci nebudou ve škole nebo v práci a budou moci reklamu zaregistrovat. Ve vysílání bude k poslechu každé úterý a čtvrtek po dobu dvou týdnů před začátkem školního roku. (Rádio Kiss Jižní Čechy, 2015)

Se začátkem školního roku se bude studio soustřeďovat na reklamu **prostřednictvím tištěných letáků**, které budou rozdávány ve frekventovaných ulicích města a také v blízkosti Tanečního studia Dance Spirit. Letáky se budou rozdávat rovněž v areálech středních, základních a mateřských škol, kde budou i mimo jiná strategická místa ve městě (diskotéky, kluby, sportoviště, reklamní plochy) vylepovány také **plakáty**.

Ve školách budou **žáci a studenti oslovováni (po dohodě s vyučujícím) přímo ve třídách**, a to vždy na začátku vyučovací hodiny, kdy budou v 10 minutách seznámeni s Tanečním studiem Dance Spirit a druhy pohybových aktivit, které nabízí. Každý obdrží leták s potřebnými údaji a kontakty, na kterých najde podrobné informace. Cílem je ve studentech vyvolat opravdový zájem a nadšení studio navštěvovat.

Bylo proto rozhodnuto reklamní kampaň obohatit i o **praktické ukázky tanečních stylů**, které jsou ve studiu vyučovány. Představa je taková, že by lektoři předvedli v rámci rozdávání letáků v areálech škol tzv. "**freestyle battle**", neboli souboj tanečnicků, jehož cílem je zvítězit nad soupeřem za použití svých tanečních schopností v kombinaci se zajímavými tanečními prvky. Tančí se na hudbu typickou pro daný taneční styl. Vedle pohybové aktivity se battle vyznačuje také výrazem tanečnicků - ti využívají

pohledů, mimiky a gestiky k doladění představení. Obvykle přihlížející tvoří kolem soupeřících tanečníků hlouček a fandí svému favoritovi. Taneční battle je pro oko diváka velmi zajímavou podívanou, která ho vtáhne do děje. Právě proto byl zvolen tento způsob, jak zaujmout potenciální zákazníky.

V souvislosti se začátkem školního roku jsou na první týden v září naplánovány tzv. hodiny "**Open Class**", kdy se mohou návštěvníci přijít zdarma podívat a vyzkoušet si, jak takový trénink vypadá a dozvědět se více o Tanečním studiu Dance Spirit.

Aby studio zákazníci bez problému našli, poslouží jim k lepší orientaci **firemní štít a reklamní tabule**, které si v rámci propagace nechá studio na zakázku vyrobit. S pronajímatelem tanečního studia bylo dohodnuto, že v areálu sportovní haly smí být umístěny studiem vlastněné **reklamní bannery** (viz Příloha 4). Ty budou zároveň příležitostně využívány při různých kulturních akcích za účelem zviditelnění studia.

#### Podpora prodeje

Taneční studio se bude zviditelňovat vystupováním na kulturně-sportovních akcích a pořádáním tanečních přehlídek přístupných pro veřejnost, které budou takovým slavnostním zakončením každého školního roku.

Vznikl také nápad darovat na plesy (do slosování ve hře o ceny) dárkové poukazy na kurzovné či různé slevy (10%, 20%). Po dobu konání kulturní akce bude možné v sále vystavit reklamní banner, čímž se studio dostane do povědomí široké veřejnosti. Věnování dárkového poukazu zároveň přiláká nového zákazníka, který do budoucna - na základě spokojenosti a následného doporučení - může pomoci přilákat nové uchazeče.

#### Osobní prodej

Tento nástroj bude využíván jen nárazově, a to vždy na začátku měsíce října, kdy bude u maturitních ročníků na středních školách ve Strakonících a okolí nabízen produkt Choreografie na míru. Studenti budou informováni již takto předem, aby byla předstížena konkurence a také proto, aby měli lektori dostatek času na důkladné secvičení choreografie s maturanty.

## Public relations

Co se týče PR, budou pravidelně vytvářeny reporty o úspěších studia. O aktuálním dění a novinkách se pak lidé můžou dozvědět z webových stránek.

## Přímý marketing:

Nástroj přímý marketing zatím využíván nebude.

Tabulka 10 shrnuje náklady na výše zmíněné položky a uvádí doplňující poznámky.

Tabulka 10: Náklady na propagaci a reklamu

<b>Položka</b>	<b>Cena</b>	<b>Poznámka</b>
Firemní logo	2 500 Kč	
Tvorba webových stránek	4 999 Kč	návrh zahrnut v ceně
Reklama na Facebooku	620 Kč	pro uživatele: Strakonice a okolí, (7-50 let), zájmy: sport, tanec, jóga
Reklama v rádiu Kiss Jižní Čechy	840 Kč	15 sekund, čas: 15 - 18 hod.
Tištěné letáky	4 404 Kč	2000 ks
Plakáty A3	2 703 Kč	50 ks
Vizitky	630 Kč	200 ks, návrh zahrnut v ceně
Dárkové poukazy	300 Kč	20 ks
Reklamní polepy na okna	890 Kč	
Firemní štít	880 Kč	
Bannery	1 638 Kč	2x

**Celkem: 20 404 Kč**

Zdroj: Zpracováno autorkou dle webových stránek reklamního studia Jaroslavy Bromové

## **3.7 Finanční plán**

Taneční studio Dance Spirit bude registrované na Pavlínu Hájkovou, která disponuje živnostenským oprávněním potřebným k vykonávání této činnosti. Jelikož se jedná o živnost, nebude potřeba vkládat počáteční kapitál jako je tomu u obchodních společností. Zároveň půjde podnikání snáze ukončit, pokud bude v jeho průběhu rozhodnuto dále nepokračovat.

Podnikatelský subjekt povede daňovou evidenci.



Studio bude v provozu po dobu školního roku (září - červen). O otevření i přes letní prázdniny bude uvažováno, pokud bude v průběhu roku zaznamenán velký zájem o kurzy nesoutěžního charakteru (kromě kategorií street dance). Důvodem je to, že přes prázdniny je nutné počítat s absencí tanečníků kvůli dovoleným, letním táborem atd. Jelikož je u těchto kategorií kladen důraz na pravidelné tréninky, bylo rozhodnuto o výuce pouze během školního roku.

Veškeré vybavení je součástí pronajímaných prostor - reproduktory, šatní kabiny atd. Hudba bude přehrávána z tabletu prostřednictvím právě těchto speciálních reproduktorů. Tablet bude vložen do podnikání z vlastních zdrojů.

Hudba bude v hodinách produkována přes streamovací službu Spotify. Měsíční poplatek umožňuje i offline poslech - nebude tedy potřeba internetového připojení. Tento tarif disponuje kvalitou streamování 320 kbit/s. (Spotify, 2016)

V této části jsou uvedeny tabulky s počátečními a ročními provozními náklady.

Náklady na reklamu a propagaci jsou zahrnuty jen v počátečních nákladech, jelikož v průběhu školního roku bude propagační činnost zajišťována bezplatně - prostřednictvím vytváření příspěvků a událostí na facebookové stránce, sdílením aktualit na webu atd. Nábor nových členů jako takový, a s ním spojené náklady, bude probíhat vždy před začátkem školního roku.

S pronajímatelem je dohodnuto, že na začátku podnikání bude uhrazena kauce, odhadem ve výši 2 měsíčních nájmů, tedy 34.000,- Kč. Kauce je vratná a v následujících propočtech není zahrnuta do nákladů a daňových výdajů. Bude uhrazena z vlastních prostředků.

V následujících textech a tabulkách není striktně dodržována terminologie daňové evidence, které je tak trochu odlišná oproti klasickému podvojnému účetnictví. Pojmy jako náklady a výnosy jsou zde ale uváděny záměrně a logicky správně.

Tabulka 11: Počáteční náklady

<b>Počáteční náklady</b>	
Živnostenský list	1 000 Kč
Propagace a reklama	20 404 Kč
Cvičební vybavení	
Nafukovací míče	3 380 Kč
Podložky	3 780 Kč
Ostatní	500 Kč
Vratná kauce (2 měsíční nájmy)	34 000 Kč
<b>Celkem:</b>	<b>63 064 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

Tabulka 12: Roční provozní náklady

<b>Roční provozní náklady</b>	
Hlavní:	
Sál	178 250 Kč
Lektoři	142 600 Kč
Vedlejší:	
Poplatek za zvukovou produkci	1 650 Kč
Mobilní tarif O2 FREE CZ	7 490 Kč
Ostatní	1 500 Kč
<b>Celkem:</b>	<b>331 490 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

Hlavní složkou provozních nákladů jsou:

- poplatek za pronájem tanečního sálu a
- odměny lektorům.

Hodinová sazba za pronájem sálu ve sportovní hale (včetně již zmíněného vybavení) činí 250,- Kč. S lektory bude uzavřena dohoda o provedení práce a jejich odměna bude 200,- Kč na hodinu.

Průměrné měsíční nájemné a průměrné měsíční výdaje za lektory jsou vypočítány v tabulce 13 a jsou zahrnovány do výpočtů v kapitole Varianty možných scénářů.

Tabulka 13: Výpočet průměrných hlavních provozních nákladů

	Počet vyuč. hodin v daný den	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen
		Počet pracovních dní v daném měsíci									
		1. pololetí					2. pololetí				
<b>Pondělí</b>	3	4	5	4	3	5	4	4	3	3	4
<b>Úterý</b>	2,5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
<b>Středa</b>	4,5	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4
<b>Čtvrtek</b>	3	5	4	3	5	4	4	5	4	4	5
<b>Pátek</b>	2,5	5	3	4	5	4	4	5	4	4	5
<b>Sobota</b>	1,5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
<b>Sál</b> Nájemné/hod. 250 Kč	Počet vyuč. hodin v měsíci	69	70	72	70,5	73,5	68	78	66,5	72	73,5
	Měsíční nájemné [Kč]	17 250	17 500	18 000	17 625	18 375	17 000	19 500	16 625	18 000	18 375
	Průměrné měsíční nájemné	<b>17 825 Kč</b>									
<b>Lektoři</b> Odměny/hod. 200 Kč	Počet vyuč. hodin v měsíci	69	70	72	70,5	73,5	68	78	66,5	72	73,5
	Měsíční odměny lektorům [Kč]	13 800	14 000	14 400	14 100	14 700	13 600	15 600	13 300	14 400	14 700
	Průměrné měsíční odměny lektorům	<b>14 260 Kč</b>									

Zdroj: Zpracováno autorkou

V tabulce 14 jsou uvedeny poskytované kurzy s týdenním počtem hodin věnovaným výuce. Dále jsou zde shrnuty náklady na lektory a pronájem tanečního sálu za pololetí (tj. 5 měsíců a každý má 4 týdny, tedy  $5 * 4 * \text{týdenní náklady}$ ). Tyto položky tvoří hlavní provozní náklady. Na základě jejich výše bude stanoveno pololetní kurzovné. Je požadováno, aby minimálně pokrylo tyto fixní náklady a bylo zároveň pro zákazníky akceptovatelné.

Tabulka 14: Hlavní provozní náklady za pololetí

Název kurzu	Délka lekce [h]	Počet lekcí týdně	Počet vyučovaných hodin týdně	Týdenní náklady	Pololetní náklady
Street dance - děti	1,5	2	3	1 350 Kč	27 000 Kč
Street dance - junioři	1,5	2	3	1 350 Kč	27 000 Kč
Street dance - dospělí	1,5	2	3	1 350 Kč	27 000 Kč
Pohybové hry - mini	1	2	2	900 Kč	18 000 Kč
Ladies dance	1,5	1	1,5	675 Kč	13 500 Kč
Jóga pro těhotné	1,5	1	1,5	675 Kč	13 500 Kč
Jóga pro správné držení těla	1,5	2	3	1 350 Kč	27 000 Kč
<b>Celkem:</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>7 650 Kč</b>	<b>153 000 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

### 3.7.1 Pololetní kurzovné

Při stanovování výše kurzovného byly východiskem dvě hlavní kritéria.

Prvním z nich byla výše hlavních provozních nákladů, tedy náklady na pronájem tanečního sálu a odměny lektorům. V ceně kurzovného je promítnuta délka lekce, počet lekcí za pololetí, náročnost kurzu na potřebnou kvalifikaci lektora atd.

Druhým kritériem byla akceptovatelnost ceny trhem. Je důležité, aby za poskytované služby byli potenciální zákazníci ochotni danou částku zaplatit. Studio jim chce nabídnout protihodnotu, do které se jim vyplatí investovat. Za takovou protihodnotu je považována kvalitní taneční příprava poskytovaná v příjemném prostředí, do kterého se zákazníci budou rádi vracet.

### 3.7.2 Výnosy

V tabulce 15 jsou uvedeny pololetní a roční výnosy za jednotlivé kurzy v rámci tří variant. Pro tyto varianty je zvolen následující počet osob v kurzu:

- Pesimistická varianta - 10 tanečníků
- Reálná varianta - 15 tanečníků
- Optimistická varianta - 20 tanečníků

Tabulka 15: Celkové výnosy z kurzovního

Název kurzu	Cena za 1 lekci s předplatným [Kč]	Průměrná cena za pololetí [Kč]	Pesimistická v. [Kč]		Reálná v. [Kč]		Optimistická v. [Kč]	
			1. pol.	1. rok	1. pol.	1. rok	1. pol.	1. rok
			10 osob		15 osob		20 osob	
Street dance - děti	60	2220	22200	44400	33300	66600	44400	88800
Street dance - junioři	70	2590	25900	51800	38850	77700	51800	103600
Street dance - dospělí	80	3120	31200	62400	46800	93600	62400	124800
Pohybové hry - mini	50	1950	19500	39000	29250	58500	39000	78000
Ladies dance	85	1615	16150	32300	24225	48450	32300	64600
Jóga pro těhotné	85	1615	16150	32300	24225	48450	32300	64600
Jóga pro správné držení těla	85	3230	32300	64600	48450	96900	64600	129200
<b>Celkem:</b>			163400	326800	245100	490200	326800	653600

Zdroj: Zpracováno autorkou

Z důvodu kapacity tanečního sálu a zachování individuálního přístupu k zákazníkům nebude v rámci jedné lekce vyučováno více než 20 osob. Lektor by se pak nemohl dostatečně věnovat všem účastníkům kurzu.

Pro zjištění výnosů z kurzů za školní rok byla východiskem cena za 1 lekci pro předplatitele daného kurzu. Při výpočtu průměrné ceny za pololetí bylo pro zjednodušení počítáno s průměrným počtem lekcí za pololetí. Počet lekcí je kvůli rozložení státních svátků jiný v prvním i ve druhém pololetí, proto byly hodnoty zprůměrovány. Jsou zde uvedeny jen lekce, které budou opravdu probíhat - svátky jsou odtud vyňaty. Při propočtech byl využit plánovací kalendář pro školní rok 2016/2017.

### **3.7.3 Varianty možných scénářů**

Je potřeba si udělat představu o výsledcích podnikání po roce činnosti. V následující části bude uvažováno se třemi odlišnými scénáři, které mohou nastat. Bude se jednat o variantu pesimistickou, reálnou a optimistickou, jak je již zmíněno výše.

V závěru školního roku bude tato počáteční etapa podnikání vyhodnocena a v závislosti na ní bude rozhodnuto o dalším vývoji podniku. V případě, že si Taneční studio Dance Spirit povede celý školní rok dobře a výsledky budou příznivé, bude v činnosti pokračováno i nadále. Zároveň bude rozšiřována dosavadní nabídku kurzů o nové trendy ve světě či bude uvažováno o pokračování výuky i přes letní prázdniny. Pokud naopak výsledky příznivé nebudou, bude se přemýšlet buď o vedení tanečního studia jiným způsobem (změna nabízených kurzů, kurzovního, lektorů, tanečních prostor...) nebo o úplném ukončení činnosti. Možností také bude přesunout místo podnikání do většího města, kde bude více potenciálních zákazníků, více lektorů a lepší dopravní spojení. Je však nutno počítat i s větší konkurencí.

Pro zjednodušení výpočtů je uvažováno, že se počet kurzistů v rámci jednotlivých variant nebude po dobu trvání školního roku měnit - tedy nikdo nový nepřijde, ani neodejde.

Rovněž je uvažováno, že bude neměnný poplatek za pronájem sálu a odměny lektorům. Tyto informace jsou zaneseny v dohodách o provedení práce a nájemní smlouvě - vše tedy bude dostatečně právně ošetřeno.

Náklady na workshopy, vystoupení a choreografie na míru jsou v tabulkách odhadovány na 30% z jejich příjmů. U individuálních tréninků je počítáno s náklady 450 Kč na lekci (pronájem sálu + odměna lektora).

#### **Pesimistická varianta**

Důraz by měl být kladen zejména na důkladně propracované řešení pesimistické varianty. Je nutné počítat s nežádoucím vývojem událostí, kdy nebudou kurzy naplněny předpokládaným počtem uchazečů. Je proto důležité vše propočítat, aby bylo známo, za jakých okolností v podnikání dále nepokračovat a činnost ukončit.

V této variantě je počítáno s polovičním obsazením sálu. Jednalo by se tedy o

10 tanečníků na hodině. Pesimistická varianta dále uvažuje příjmy z doplňkových služeb. Jejich odhad je nižší oproti stanoveným cílům pro první rok podnikání.

Jak je uvedeno v tabulce 16, výše příjmů za školní rok by v tomto případě byla 338.800,-Kč. Plánované výdaje odpovídají částce 364.154,- Kč.

Tabulka 16: Výkaz příjmů a výdajů - pesimistická varianta

<b>Pesimistická varianta</b>		
<b><u>Příjmy:</u></b>		
Kurzovné:	10 os.	326 800 Kč
Doplňkové služby:		
Workshopy	1	1 500 Kč
Vystoupení	2	6 000 Kč
Choreografie na míru	1	4 500 Kč
Individuální tréninky	0	0 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>338 800 Kč</b>
<b><u>Výdaje:</u></b>		
Počáteční náklady:		
Živnostenský list		1 000 Kč
Propagace a reklama		20 404 Kč
Cvičební vybavení		7 660 Kč
Provozní náklady:		
Náklady na lektory		142 600 Kč
Pronájem sálu		178 250 Kč
<u>Náklady na:</u>		
workshopy		450 Kč
vystoupení		1 800 Kč
choreografie		1 350 Kč
individuální tréninky		0 Kč
Poplatek za zvukovou produkci		1 650 Kč
Mobilní tarif O2 FREE CZ		7 490 Kč
Ostatní		1 500 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>364 154 Kč</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>		<b>-25 354 Kč</b>
Daň z příjmů FO (15%)		0 Kč
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>		<b>-25 354 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

V případě nedostatku zájemců by byla situace řešena užitím účinnějších prostředků k propagaci studia.

Pokud by chtěl být provoz studia udržen, bylo by nutné za podmínek pesimistické varianty situaci podniku důkladně zanalyzovat a přijmout opatření potřebná ke zvýšení jeho prosperity.

Taneční studio je přesvědčeno, že tuto situaci nebude nutné řešit, neboť při nedostatečném počtu potenciálních zájemců se bude dále pokračovat v jejich oslovování či nenaplněné kurzy nebudou otevřeny. Konkrétní čísla týkající se minimálního počtu tanečníků v kurzu jsou uvedena v podkapitole Minimální naplněnost kurzů.

### **Reálná varianta**

V reálné variantě je bráno v úvahu, že kurz navštěvuje 15 tanečníků. Taneční sál bude naplněn ze 75%. Tato varianta odhaduje příjmy na 528.700,- Kč a výdaje na 380.504,-Kč. Zisk po zdanění tedy vychází na 125.967,- Kč.

Kromě příjmů z kurzovního jsou do této varianty započítány i příjmy z poskytovaných doplňkových služeb. Oproti pesimistické variantě jsou mírně navýšené, avšak stále reálně dosažitelné.



Tabulka 17: Výkaz příjmů a výdajů - reálná varianta

<b>Reálná varianta</b>		
<b><u>Příjmy:</u></b>		
Kurzovné	15 os.	490 200 Kč
Doplňkové služby:		
Workshopy	2	6 500 Kč
Vystoupení	3	9 000 Kč
Choreografie na míru	2	9 000 Kč
Individuální tréninky	28	14 000 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>528 700 Kč</b>
<b><u>Výdaje:</u></b>		
Počáteční náklady:		
Živnostenský list		1 000 Kč
Propagace a reklama		20 404 Kč
Cvičební vybavení		7 660 Kč
Provozní náklady:		
Náklady na lektory		142 600 Kč
Pronájem sálu		178 250 Kč
<u>Náklady na:</u>		
workshopy		1 950 Kč
vystoupení		2 700 Kč
choreografie		2 700 Kč
individuální tréninky		12 600 Kč
Poplatek za zvukovou produkci		1 650 Kč
Mobilní tarif O2 FREE CZ		7 490 Kč
Ostatní		1 500 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>380 504 Kč</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>		<b>148 196 Kč</b>
Daň z příjmů FO (15%)		22 229 Kč
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>		<b>125 967 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

### Optimistická varianta

Optimistická varianta počítá s maximálním naplněním kapacity tanečního sálu, tedy s 20 tanečnicí ve všech kurzech. Počítá rovněž s příjmy z doplňkových služeb, které jsou opět oproti předchozí variantě navýšené.

Příjmy by při této situaci odpovídaly 720.100,- Kč, zisk po zdanění by tudíž byl 274.377,- Kč (viz Tabulka 18).

V případě, že by vývoj podnikání byl takto optimistický a bylo by dosahováno výše zmíněného zisku, byla by část prostředků investována do dalších cvičebních pomůcek, případně přenosné zvukové aparatury. O výši investice by se rozhodlo podle aktuálních potřeb studia.

Tabulka 18: Výkaz příjmů a výdajů - optimistická varianta

<b>Optimistická varianta</b>		
<b><u>Příjmy:</u></b>		
Kurzovné	20 os.	653 600 Kč
Doplňkové služby:		
Workshopy	2	10 000 Kč
Vystoupení	5	15 000 Kč
Choreografie na míru	3	13 500 Kč
Individuální tréninky	56	28 000 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>720 100 Kč</b>
<b><u>Výdaje:</u></b>		
Počáteční náklady:		
Živnostenský list		1 000 Kč
Propagace a reklama		20 404 Kč
Cvičební vybavení		7 660 Kč
Provozní náklady:		
Náklady na lektory		142 600 Kč
Pronájem sálu		178 250 Kč
<u>Náklady na:</u>		
workshopy		3 000 Kč
vystoupení		4 500 Kč
choreografie		4 050 Kč
individuální tréninky		25 200 Kč
Poplatek za zvukovou produkci		1 650 Kč
Mobilní tarif O2 FREE CZ		7 490 Kč
Ostatní		1 500 Kč
<b>Celkem:</b>		<b>397 304 Kč</b>
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>		<b>322 796 Kč</b>
Daň z příjmů FO (15%)		48 419 Kč
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>		<b>274 377 Kč</b>

Zdroj: Zpracováno autorkou

### 3.7.4 Minimální naplněnost kurzů

Výpočty budou nyní zaměřeny na minimální počet tanečníků, který je nutný pro otevření jednotlivých kurzů v rámci pololetí. Pod toto číslo by studio nemělo klesnout, pokud nechce být viditelně ve ztrátě. Jako fixní náklady budou uvažovány hodinová sazba lektora a poplatek za pronájem sálu. V posledním sloupci Tabulky 19 je uveden minimální počet tanečníků v jednotlivých kurzech (čísla jsou zaokrouhlena na jednotky nahoru).

Tabulka 19: Minimální počet tanečníků v kurzu

Název kurzu	Fixní náklady	Průměrná cena za pololetí	Minimální počet tanečníků
Street dance - děti	27 000 Kč	2 220 Kč	13
Street dance - junioři	27 000 Kč	2 590 Kč	11
Street dance - dospělí	27 000 Kč	3 120 Kč	9
Pohybové hry - mini	18 000 Kč	1 950 Kč	10
Ladies dance	13 500 Kč	1 615 Kč	9
Jóga pro těhotné	13 500 Kč	1 615 Kč	9
Jóga pro správné držení těla	27 000 Kč	3 230 Kč	9

Zdroj: Zpracováno autorkou

Z tabulky tedy vyplývá, že nejvíce obsazen musí být kurz Street dance - děti, a to konkrétně 13 tanečníky. S tím zřejmě nebude problém, protože je předpokládáno, že o tuto soutěžní kategorii bude ze strany veřejnosti zájem největší. U kurzů nejméně náročných na obsazenost je hranice 9 osob. Přibližně odpovídá pesimistické variantě, která byla rozebírána v kapitole Varianty možných scénářů - Pesimistická varianta (3.7.3).

## **3.8 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu - SWOT analýza**

### **3.8.1 Silné stránky**

#### Strategické umístění tanečního studia a příznivá dopravní dostupnost

Jak již bylo zmiňováno na začátku - taneční studio je situováno v blízkosti škol a také sídlišť, tedy v ohnisku cílových zákazníků. Zároveň je silnou stránkou umístění studia ve sportovní hale, jejíž součástí je i posilovna či bar s občerstvením. Tatínkové tedy mohou chvíle čekání na své ratolesti příjemně strávit přímo v areálu haly - pak se sem budou se svými dětmi rádi vracet. Z opačného pohledu do studia mohou zavítat také maminky, jejichž děti navštěvují ve velké hale v přízemí např. kroužek basketbalu. Místo dlouhého čekání na konec tréninku svého syna či dcery je přece lepší využít studiem nabízené kurzy Ladies dance.

#### Individuální přístup

Ke všem tanečnickům bude přistupováno individuálně a lektoři se jim budou maximálně věnovat. Z toho důvodu bude každá lekce probíhat v nejvýše 20 osobách.

#### Kurzy navržené pro všechny věkové kategorie (nezáleží na pohlaví)

V každém věku pro sebe zákazník najde vhodný kurz, který studio Dance Spirit nabízí. Nezáleží ani na pohlaví uchazeče. Street dance je univerzální tanec pro obě pohlaví a jógu můžou cvičit také jak muži, tak ženy.

#### Široká nabídka stylů v rámci výuky street dance

Aby tanečníci získali přehled o nejrůznějších tanečních stylech, budou s nimi v průběhu kurzu výuky street dance postupně seznamováni.

#### Kvalifikovaní lektoři s praxí

Všichni lektoři mají potřebnou kvalifikaci s minimálně 2letou praxí.

### Možnost individuálních lekcí

Nabízeny budou také individuální tréninky, při kterých se bude lektor věnovat pouze tanečnickovi. Může jich využívat například ten, komu nevyhovuje časový harmonogram skupinových lekcí nebo je během týdne časově vytížen.

### Sestavování choreografií na míru

Až vstoupí taneční studio do povědomí široké veřejnosti, je počítáno s požadavky ohledně sestavení choreografie na míru. Často se jedná např. o choreografie na módní přehlídky, soutěže krásy či maturitní plesy (slavnostní nástup maturantů, předtančení, půlnoční překvapení...). Secvičování choreografie s maturanty pak může probíhat buď přímo ve studiu Dance Spirit v předem domluvené časy, kdy jsou prostory k dispozici, nebo může lektor docházet přímo za maturanty do škol (secvičování může probíhat např. v tělocvičně). Součástí produktu Choreografie na míru je rovněž pomoc při výběru hudby a její následné mixování.

## **3.8.2 Slabé stránky**

### Žádné zkušenosti s podnikáním

Za nevýhodu je považován fakt, že majitelka nemá s podnikáním žádné zkušenosti. Je čerstvou absolventkou vysoké školy, tedy zatím bez praxe.

### Taneční prostory nejsou vlastní

Řešením by do budoucna bylo plánované zakoupení vlastních tanečních prostor. Nebude tedy hrozit, že by pronajímatel neprodloužil nájemní smlouvu.

### Jen jeden taneční sál, výuka nemůže probíhat paralelně ve více sálech

Tato slabá stránka bude v budoucnu vyřešena tím, že společně s rozšiřováním poskytovaných služeb dojde i k rozšíření působnosti studia do více tanečních sálů. Bude tak proměněna slabá stránka ve stránku silnou.

### **3.8.3 Příležitosti**

#### Zakoupení vlastních tanečních prostor

Pokud se studiu povede uspět na trhu tak, jak bylo předpokládáno, a bude možné úspěch dále rozvinout, bude uvažováno o pořízení vlastních tanečních prostor skládajících se z většího počtu tanečních sálů, aby se dalo vyučovat více kurzů najednou. Zřejmě nebudou prostory využívány 24 hodin denně, proto by bylo možné je v těchto nevyužitých termínech nabídnout k pronájmu dalším subjektům. To by studiu po finanční stránce velmi pomohlo. V souvislosti s rozšiřováním je plánováno přijetí recepční, která by provoz studia koordinovala.

#### Rozšiřování nabídky o další kurzy

Mimoškolní pohybové aktivity jsou rozvíjejícím se odvětvím. Do budoucna je plánováno rozšířit dosavadní nabídku služeb o další kurzy, o které by byl zájem. V závislosti na této skutečnosti by bylo nutné uzavřít dohodu o provedení práce s více tanečními lektory.

#### Výuka v mateřských školách

Ve druhém roce činnosti studia je uvažováno o rozšíření kurzu Pohybové hrátky - mini o dojíždění lektorů přímo do mateřských škol ve Strakonících a okolí.

#### Flexibilita

Co se týče nových trendů, je studio velice flexibilní. Pokud se objeví nový druh tance, po kterém bude vysoká poptávka, není problém jeho výuku zařadit do nabídky.

#### Spolupráce s profesionálními tanečními špičkami

Spolupráce s profesionálními tanečnicemi obohatí lektory i zákazníky o nové prvky, cenné rady a tipy. Profesionální tanečnice budou zařazeny do programu na tanečních táborech a soustředěních, které budou později studiem také organizované (viz bod níže).

### Pořádání tanečních táborů a soustředění

Do budoucna se chce studio zabývat i touto tematikou. Intenzivní tréninky pod vedením profesionálních tanečníků spojené s prázdninovou atmosférou se jeví jako skvělý nápad, a to i z teambuildingového hlediska.

### Možnost přivýdělku z vystoupení na společenských akcích

V období plesové sezóny se předpokládá zvýšená poptávka po předtančenicích. Pro studio je to výzva a příležitost zviditelnit se, a přilákat tak další potenciální zájemce.

### Založení pobočky i v jiných městech

Tato příležitost bude přicházet v úvahu, pokud se osvědčí doposud uplatňovaná podnikatelská filozofie provozování tanečního studia a pokud bude ze strany široké veřejnosti o volnočasové aktivity stále zájem.

## **3.8.4 Hrozby**

### Přechod zákazníků k levnější konkurenci

Studio se bude snažit, aby zákazníci neměli potřebu přecházet ke konkurenci. Nehodlá však snižovat stanovenou cenu kurzů na úkor kvality výuky tance. Lektorům bude plnohodnotně zapláceno za dobře odvedenou práci.

### Ekonomická krize (snížení životní úrovně obyvatelstva)

Zhoršení finanční situace obyvatelstva může způsobit, že nebudou mít prostředky na volnočasové aktivity pro sebe či své děti. Tuto skutečnost bohužel není ze strany tanečního studia možné ovlivnit. Proto se bude situace řešit až v případě, že opravdu nastane.

### Vznik nového (konkurenčního) tanečního studia v okolí

Otevřením dalšího tanečního studia v okolí by hrozila ztráta zákazníků, kteří se rozhodnou přejít ke konkurenci. Studio bude dělat vše proto, aby zákazníci neměli



v budoucnu potřebu přecházet ke konkurenci. To, jestli se bude jednat o konkurenční taneční studio, bude záležet na jeho zaměření.

### Nový trend

Pokud se na trhu objeví nový styl tance nebo jiná volnočasová aktivita zajímavá pro zákazníka, je přirozené, že ji lidé začnou vyhledávat. Díky flexibilitě tanečního studia by se však situace vyřešila založením nového kurzu nabízejícím právě tuto aktivitu. Zákazníky by si studio i nadále udrželo nebo dokonce přilákalo zákazníky nové. Otázkou by jen bylo sehnat vhodného lektora s patřičnou kvalifikací.

### Bankrot

Pokud zájem o služby nebude podle předpokladů, mohou vznikat obavy z bankrotu. Obavy jsou ještě větší, pokud majitelka studia zatím nemá s podnikáním zkušenosti. Při provozování studia však bude vyvíjena snaha, aby k bankrotu nedošlo.

### "Zrada" lektorů

Hrozbou může být i to, že by si lektoři působící v Dance Spirit založili vlastní taneční studio a "přetáhli" tak stávající zákazníky. Varianta snížit tuto hrozbu uzavřením konkurenčních doložek s lektory se však pro studio jeví minimálně jako finančně nevýhodná. Není s ní proto uvažováno.

V následující tabulce jsou přehledně shrnuty všechny výše zmíněné faktory:

Tabulka 20: SWOT analýza - shrnutí

		<b>POZITIVNÍ</b>	<b>NEGATIVNÍ</b>
		<b>Silné stránky</b>	<b>Slabé stránky</b>
<b>INTERNÍ</b>		Strategické umístění a příznivá dopravní dostupnost	Žádné zkušenosti s podnikáním
		Individuální přístup	Taneční prostory nejsou vlastní
		Kurzy navržené pro všechny věkové kategorie	Jen 1 taneční sál (výuka nemůže probíhat paralelně ve více sálech)
		Široká nabídka stylů v rámci výuky street dance	
		Kvalifikovaní lektoři s praxí	
		Možnost individuálních lekcí	
		Sestavování choreografií na míru	
		<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<b>EXTERNÍ</b>		Zakoupení vlastních tanečních prostor	Přechod zákazníků k levnější konkurenci
		Rozšiřování nabídky o další kurzy	Ekonomická krize (snížení životní úrovně obyvatelstva)
		Výuka v mateřských školách	Vznik nového (konkurenčního) tanečního studia v okolí
		Flexibilita	Nový trend
		Spolupráce s profesionálními tanečními špičkami	Bankrot
		Pořádání tanečních táborů a soustředění	"Zrada" lektorů
		Možnost přivýdělků z vystoupení na společenských akcích	
	Založení pobočky i v jiných městech		

Zdroj: Zpracováno autorkou

## Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského plánu na založení tanečního studia ve Strakonících a ověření, zda se jej vyplatí otevřít a začít provozovat.

K vytvoření podnikatelského plánu bylo nezbytné nastudovat odbornou literaturu zabývající se touto problematikou. Na základě získaných poznatků pak bylo možné vytvořit obecný návod na tvorbu podnikatelského plánu, který je hlavní náplní teoretické části této bakalářské práce.

Návodu předchází kapitola zaměřená na *plánování* a vysvětlení pojmu *podnikatelský plán*.

Praktickou část představuje zpracování vlastního podnikatelského záměru - založení Tanečního studia Dance Spirit ve Strakonících.

Jsou zde zpracované jednotlivé kapitoly dle obecného návodu z teoretické části.

Za velmi důležitý byl považován výběr lokality. Pro taneční studio bylo zvoleno strategické místo v blízkosti sídlišť a většiny škol ve městě - sportovní hala ve Strakonících. Pro lepší uvědomění si pozice studia na trhu byla dále analyzována jeho konkurence - Taneční studio RM Dance a kroužek street dance při DDM Strakonice. V souvislosti s tím byl kladen důraz na konkurenční výhody, kterými studio Dance Spirit disponuje. Bylo zjištěno, že má opravdu co nabídnout. Za největší konkurenční výhodu je považováno vedení lekcí kvalifikovanými lektory a jejich osobní přístup k návštěvníkům studia.

Ve finančním plánu jsme dospěli k závěru, že je tento podnikatelský záměr reálný. Výdaje spojené se založením a provozem tanečního studia jsou přijatelné, pokud uvažujeme, že bude studio mít dostatečný počet stálých zákazníků. Toho lze dosáhnout vhodným umístěním studia, propracovanou reklamní kampaní (hlavně před zahájením školního roku 2016/2017) a dále také marketingovými kroky uskutečňovanými v průběhu podnikání. V prvním roce je nutno předpokládat pesimistický až reálný vývoj událostí. Do pěti let od zahájení podnikání chce však studio upevnit své místo na trhu, rozšířit nejen portfolio zákazníků, ale i oblast své působnosti, a dosáhnout tak hranice optimistického scénáře.

V závěru práce byly v rámci SWOT analýzy shrnuty silné a slabé stránky studia, což napomohlo lépe si uvědomit jeho současný stav, a příležitosti a hrozby, díky nimž byly odkryty situace, které by mohly v budoucnu nastat. Lze si tak předem připravit alternativní řešení, která studiu v případě problémů pomohou na hrozby rychleji a efektivněji reagovat.

Výsledky získané uplatněnými propočty a analýzami bude možné využít při samotném zakládání studia.

Přínosem této práce je návrh na rozšíření pohybových aktivit ve městě Strakonice a jeho okolí se záměrem zvýšit procento obyvatel, kteří svůj volný čas smysluplně věnují pohybovým aktivitám a sportu. Pravidelným pohybem snižují riziko různých onemocnění nejen u sebe, ale i u svých dětí.

## **Summary**

The content of this bachelor thesis includes a practical guide and a step-by-step format on how to write a business plan. This topic is intended especially for those who have an idea and want to start their own business. The instructions are enriched with valuable advice and tips from experienced entrepreneurs who have published a book based on their knowledge. The business plan is the cornerstone for starting a business and therefore this thesis deals with building a reliable business plan which will verify a feasibility of business idea. There are described features of the regular structure from common practise. The business plan processed in the practical part follows the instructions contained in the theoretical part. Business plan is focused on establishment of Dance Studio in Strakonice called Dance Spirit.

Key words: business plan, structure, instructions, business, dance studio

## Seznam použité literatury

Abrams, R. M. (2003). *The successful business plan: secrets & strategies* (4th ed.; Deluxe binder ed). Palto Alto, Calif: Planning Shop.

Barrow, C., & Jurnečka, S. (1996). *Základy drobného podnikání*. Praha: Grada.

Blackwell, E. (2011). *How to prepare a business plan* (5th ed). London ; Philadelphia: Kogan Page.

Cornwall, J. R., Vang, D. O., & Hartman, J. M. (2013). *Entrepreneurial financial management: an applied approach* (3rd ed). Armonk, N.Y: M.E. Sharpe.

CZ-NACE. (2015). *NACE text* [Online]. Dostupné 26. prosince 2015 z <http://www.nace.cz/nace/r-kulturni-zabavni-a-rekreacni-cinnosti/>

Český statistický úřad. (2015). *Demografické údaje za vybraná města Jihočeského kraje – časová řada 2005 až 2014* [Online]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/xc/demograficke\\_udaje\\_za\\_vybrana\\_mesta\\_jihoceskeho\\_kraje](https://www.czso.cz/csu/xc/demograficke_udaje_za_vybrana_mesta_jihoceskeho_kraje)

DeThomas, A., & Derammelaere, S. A. (2008). *Writing a convincing business plan* (3rd ed). Hauppauge, N.Y: Barron's Educational Series.

Dům dětí a mládeže Strakonice. (2015). *Kroužek street dance* [Online]. Dostupné z: <http://www.ddmstrakonice.cz/ddm-strakonice/zajmove-krouzky-a-kurzy/street-dance>

Feel The Bounce. (2016). *Co učíme* [Online]. Dostupné z: <http://www.feelthebounce.cz/ucime.php>

Finch, B. (2013). *How to write a business plan* (Fourth edition). London ; Philadelphia, PA: Kogan Page Limited.

Fotr, J., & Souček, I. (2005). *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada.

Harvard Business School (Ed.). (2007). *Creating a business plan: expert solutions to everyday challenges*. Boston, Mass: Harvard Business School Pub.

Hisrich, R. D., Volný, D., Peters, M. P., Dobešová, V., & Spanilý, S. (1996). *Založení a řízení nového podniku*. Praha: Victoria Publishing.

Jaroslava Bromová – Creative Personal Portfolio. (2015). *Služby* [Online]. Dostupné z:

<http://jarca.cz/sluzby/>

Koráb, V., & Mihalisko, M. (2005). *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno: Computer Press.

Koráb, V., Režňáková, M., & Peterka, J. (2007). *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press.

Krutina, V., & Novotná, M. (2009). *Ekonomika podniku: (cvičení)*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta.

Lorenc.info. (2016). *Ganttův diagram* [Online]. Dostupné z: <http://lorenc.info/3MA381/graf-ganttuv-diagram.htm>

Managementmania. (2015). *SMART* [Online]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/smart>

Mapy.cz. (2015). *Strakonice* [Online]. Dostupné 26. prosince 2015 z <https://mapy.cz/zakladni?x=13.8955786&y=49.2662873&z=17&source=addr&id=10775536>

McKeever, M. P. (2014). *How to write a business plan* (12th edition). Berkeley, CA: Nolo.

Pinson, L. (2008). *Anatomy of a business plan: the step-by-step guide to building your business and securing your company's future* (7th ed). Tustin, CA: Out of Your Mind...and Into the Marketplace.

Podnikatel.cz. (2016). *Dohoda o provedení práce* [Online]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/smlouvy/dohoda-o-provedeni-prace/>

Publi.cz. (2015). *Bod zvratu u proporcionálního průběhu celkových příjmů a celkových nákladů* [Online]. Dostupné z: <https://publi.cz/books/162/08.html>

Pýchová, Z. (2013) *Taneční forma street dance a životní styl tanečníků* (Bakalářská práce). Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/360124/fsps\\_b/Tanecni\\_forma\\_street\\_dance\\_a\\_zivotni\\_styl\\_tanecniku.pdf](http://is.muni.cz/th/360124/fsps_b/Tanecni_forma_street_dance_a_zivotni_styl_tanecniku.pdf)

Rádio Kiss Jižní Čechy. (2015). *Reklama v rádiu* [Online]. Dostupné z: <http://www.kissjiznicechy.cz/reklama-v-radiu/vekova-struktura.html>

- RM Dance. (2015). *Nabízíme* [Online]. Dostupné z: [http://www.rm-dance.cz/?page\\_id=12](http://www.rm-dance.cz/?page_id=12)
- Rogoff, E. G. (2007). *Bankable business plans* (2nd ed). New York, NY: Rowhouse Pub.
- Spotify. (2016). *Podmínky použití služby Spotify* [Online]. Dostupné z: <https://www.spotify.com/cz/legal/end-user-agreement/>
- Srpová, J. (2011). *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada.
- Sun marketing. (2015). *SWOT analýza* [Online]. Dostupné z: <http://www.sunmarketing.cz/nastroje/slovník/swot-analyza>
- Swallow, J. (2013). *Business Plans - Making Them Realistic and Effective*. Lulu.
- Taneční centrum HDC. (2016). *Taneční styly* [Online]. Dostupné z: <https://www.hdc.cz/tanecni-styly>
- Umělecká taneční a produkční agentura Ree Art Production. (2016). *Taneční styly* [Online]. Dostupné z: <http://www.ree-art.cz/cs/agentura/aktivita/tanecni-styly/>
- Veber, J., & Srpová, J. (2008). *Podnikání malé a střední firmy*. Praha: Grada.
- Vejdělek, J. (1997). *Jak založit nebo převzít podnik*. Praha: Grada.
- Vzory.cz. (2016). *Smlouva o nájmu prostoru sloužícího podnikání* [Online]. Dostupné z: <http://www.vzory.cz/vzory/nemovitosti-byty/smlouva-o-najmu-prostor-slouziciho-k-podnikani-nebytovych-prostor/#.Vw0HMkdvAmt>
- Wupperfeld, U., & Pondělíček, J. (2003). *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. Praha: Management Press.



## **Seznam obrázků, tabulek a grafů**

### **Seznam obrázků**

Obrázek 1: SWOT analýza .....	28
Obrázek 2: Umístění Tanečního studia Dance Spirit.....	35

### **Seznam grafů**

Graf 1: Realizační projektový plán .....	24
Graf 2: Bod zvratu .....	26

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Provozní doba .....	32
Tabulka 2: Nabízené aktivity a doporučené věkové rozmezí pro uchazeče .....	37
Tabulka 3: Odpracované hodiny lektorů za rok v rámci přidělených kurzů .....	40
Tabulka 4: Lektorům přidělené kurzy .....	41
Tabulka 5: Stav a rozdělení obyvatelstva Strakonice vždy k 31.12. daného roku .....	42
Tabulka 6: Kurzy určené pro dílčí kategorie zákazníků .....	42
Tabulka 7: Analýza konkurence .....	44
Tabulka 8: Časový harmonogram kurzů ve školním roce 2016/2017 .....	45
Tabulka 9: Ceník a další informace o kurzech .....	47
Tabulka 10: Náklady na propagaci a reklamu .....	51
Tabulka 11: Počáteční náklady .....	53
Tabulka 12: Roční provozní náklady .....	53
Tabulka 13: Výpočet průměrných hlavních provozních nákladů .....	54
Tabulka 14: Hlavní provozní náklady za pololetí .....	55
Tabulka 15: Celkové výnosy z kurzovního .....	56

Tabulka 16: Výkaz příjmů a výdajů - pesimistická varianta .....	58
Tabulka 17: Výkaz příjmů a výdajů - reálná varianta .....	60
Tabulka 18: Výkaz příjmů a výdajů - optimistická varianta .....	62
Tabulka 19: Minimální počet tanečníků v kurzu .....	63
Tabulka 20: SWOT analýza - shrnutí .....	69

## **Přílohy**

Příloha 1: Charakteristika tanečních stylů street dance

Příloha 2: Lektori - vzdělání a zkušenosti

Příloha 3: Dohoda o provedení práce uzavíraná s lektory

Příloha 4: Smlouva o nájmu prostoru sloužícího podnikání

## CHARAKTERISTIKA TANEČNÍCH STYLŮ STREET DANCE

**New style:** Tento styl kombinuje více technik - používá vlny, náhlá strnutí i akrobatické prvky. Za velmi důležité je považováno správné vystižení slov, hudby a jejích beatů.

**Old style:** Old style se od new style liší tempem hudby. Je mnohem svižnější.

**Hype:** Jedná se o velmi dynamický, veselý, živý, výrazný a energický tanec. Je založen na jednoduchých pohybech, které jsou ale fyzicky náročné. (Pýchová, 2013)

**R'n'B:** Pohyby jsou v R'n'B podmíněny pomalejší hudbou. Jedná se o procítěný tanec, který klade velký důraz na detail a propracovanost tanečních kroků.

**Waacking:** Tento styl se vyznačuje svou ženskostí. Typické jsou pro něj rychlé pohyby rukou a zápěstí najednou. Skrývá v sobě spoustu energie.

**Dancehall:** Je velmi oblíbený u žen. Vyznačuje se izolovanými pohyby pánve, boků a hrudníku. Je velmi atraktivní, plný dynamiky a vyzývavosti.

**Funky:** Tento pojem zastřešuje více tanečních technik, mezi které patří:

- **Popping:** Pro popping jsou typické rychlé kontrakce svalů a jejich následné uvolňování, tzv. "pop". Dodává stylu trhavé a sekavé vzezření. Dále využívá izolaci jednotlivých částí těla.
- **Locking:** Jeho úkolem je pobavit. Tanečník by měl být současně i hercem a sít se s hravou funky hudbou. Pro locking jsou typické přesné pohyby.
- **House:** Vyznačuje se pohybem zaměřeným na dolní část těla. Trup je uvolněn. Pohyb je determinován hudbou a je volnější.

(Taneční centrum HDC, 2016; Ree Art Promotion, 2016; Feel The Bounce, 2016)

## LEKTOŘI - VZDĚLÁNÍ A ZKUŠENOSTI

<u>Lektor č. 1:</u>	<b>Kristýna Holečková</b>
<u>Přidělené kurzy:</u>	Street dance - děti, Pohybové hrátky - mini
<u>Pohybové vzdělání:</u>	Akademie múzických umění (taneční fakulta) - Pedagogika tance, Praha  ZUŠ Strakonice - kroužek scénického tance (absolventka II. stupně)
<u>Taneční zkušenosti:</u>	DDM Strakonice - vedení tanečního kroužku pro děti ZŠ   5 let  Tvorba choreografií v rámci výuky v DDM Strakonice   5 let

<u>Lektor č. 2:</u>	<b>Lucie Janebová</b>
<u>Přidělené kurzy:</u>	Street dance - junioři, Street dance - dospělí, Ladies dance
<u>Pohybové vzdělání:</u>	Konzervatoř - Taneční centrum Praha  ZUŠ Strakonice - taneční kroužek baletu (absolventka II. stupně)
<u>Taneční zkušenosti:</u>	Účast na street dance workshopech české i zahraniční špičky Lektorka street dance - Taneční studio D4U, Praha   3 roky Účast na battlech (CDO battle, Hell Session)

<u>Lektor č. 3:</u>	<b>Dominika Zemanová</b>
<u>Přidělené kurzy:</u>	Jóga pro správné držení těla, Jóga pro těhotné
<u>Pohybové vzdělání:</u>	UK FTVS a Česká akademie jógy – Kurz trenéra 2. třídy  Kurz: Jógové praktikum – zdravotní aspekty jógy  Kurz: Jóga pro těhotné systémem Andrey Smékalové-Hájkové
<u>Zkušenosti:</u>	DDM Blatná - výuka jógy   3 roky  Horažďovice - výuka jógy pro těhotné   2 roky

## DOHODA O PROVEDENÍ PRÁCE (§ 75 ZP v platném znění)

**Zaměstnavatel:** Pavlína Hájková

IČO: XXXXXXXXX

DIČ: CZXXXXXXXXXX

Se sídlem: Školní 240, 387 31 Radomyšl

na straně jedné (dále jen „zaměstnavatel“)

a

**Zaměstnanec:** XXX

Narozen: XX.XX.XXXX

Bytem: XXX

na straně druhé (dále jen „zaměstnanec“)

### I.

Touto dohodou se zaměstnavatel dohodl se zaměstnancem na výkonu práce spočívající ve výuce pohybových aktivit. *Rozsah práce nesmí překročit 300h/ročně.*

Popis práce: Vedení tréninků, vymýšlení choreografií, stříhání hudby, příprava tanečnicků na soutěže, poskytování rad v průběhu výuky, odborná konzultace.

Místo výkonu práce:

Taneční studio Dance Spirit na adrese Máchova 1113, 386 01 Strakonice (1. patro).

Zaměstnanec je povinen práci vykonávat ve stanovených dnech v době tréninků jím vedených. Zároveň je povinen dostavit se do Tanečního studia Dance Spirit minimálně 15 minut před zahájením výuky, aby měli tanečníci dostatek času na převlečení se do sportovního oblečení.

Zaměstnanec bude pro účely plnění této smlouvy vybaven zaměstnavatelem těmito prostředky pro řádný výkon sjednané práce: tablet a přístup k hudební databázi, cvičební pomůcky (podložky, nafukovací míče...).

V případě, že dojde k opotřebení prostředků poskytnutých zaměstnavatelem zaměstnanci, oznámí takovou skutečnost zaměstnavateli okamžitě poté, co taková okolnost nastane tak, aby zaměstnavatel mohl chybějící nebo nefunkční prostředky doplnit.

Zaměstnavatel poskytl zaměstnanci pro umožnění vstupu na pracoviště klíče. Zaměstnanec není oprávněn poskytovat duplikáty těchto klíčů třetím osobám a v případě ztráty je povinen neprodleně takovou skutečnost oznámit zaměstnavateli

## **II.**

Za sjednanou práci podle předchozího odstavce se zaměstnavatel zavazuje poskytovat zaměstnanci odměnu ve výši 200,- Kč/hod. Odměna bude zaměstnanci vyplácena pravidelně k 15. dni v měsíci na účet zaměstnance č. ú. XXXXXXXXXXX/XXXX vedeném u XX. Výše odměny se nebude měnit v průběhu doby, na kterou je tato smlouva uzavřena.

## **III.**

Tato dohoda se uzavírá na dobu určitou, a to od 1. 9. 2016 do 31. 8. 2017.

## **IV.**

Obě smluvní strany prohlašují, že tuto smlouvu sepisují na základě své svobodné vůle a že neexistují překážky, které by vedly k nemožnosti neprovedení sjednaných úkolů. Zaměstnanec prohlašuje, že byl seznámen s bezpečností práce a pracovními postupy, které ochrání zájmy zaměstnavatele a zdraví zaměstnance při práci v rámci této dohody. Na důkaz výše uvedeného jako souhlas smluvní strany připojují své vlastnoruční podpisy.

Ve ..... dne .....

.....

Zaměstnavatel

.....

Zaměstnanec

(Podnikatel.cz, 2016)

Příloha 4: Smlouva o nájmu prostoru sloužícího podnikání

## **SMLOUVA O NÁJMU PROSTORU SLOUŽÍCÍHO PODNIKÁNÍ**

Dnešního dne uzavřeli

### **Město Strakonice**

se sídlem Strakonice, Velké náměstí 2, PSČ 386 01

IČO: 00251810

společnost zapsaná v obchodním rejstříku vedeném u Krajského soudu v Českých  
Budějovicích

jednající Ing. Pavlem Marešem

(dále jen „**Pronajímatel**“)

a

### **Pavlinou Hájkovou**

bytem Školní 240, Radomyšl, PSČ 387 31

r.č. 936207/1301

(dále jen „**Nájemce**“)

(společně dále také „**smluvní strany**“)

tuto

### **Smlouvu o nájmu prostoru sloužícího podnikání**

uzavřenou dle ustanovení §2302 a násl. zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku

(dále jen „**NOZ**“)

(dále jen „**smlouva**“)

## **1. PŘEDMĚT A ÚČEL NÁJMU**

1.1 Pronajímatel prohlašuje, že je vlastníkem objektu situovaného v 1. patře Sportovní haly ve Strakonici na adrese: Máchova 1113, 386 01 Strakonice. Objekt je tvořen vybaveným tanečním sálem o rozměrech 10 x 8 m a společnými prostory - uzamykatelnou šatnou, toaletami, sprchami, kuchyňkou (dále jen „**Předmět nájmu**“).



Objekt se nachází na pozemku parc. č. 1903, o výměře 5545 m<sup>2</sup>, zastavěná plocha a nádvoří, k.ú. Strakonice, obec Strakonice.

1.2 Pronajímatel prohlašuje, že je oprávněn dát tento Předmět nájmu do nájmu a přenechává jej Nájemci za podmínek stanovených touto smlouvou do dočasného užívání.

1.3 Nájemce je povinen Předmět nájmu užívat pouze k účelu nájmu, v rámci předmětu podnikání Nájemce zapsaného v obchodním rejstříku (provozování tanečního studia).

1.4 Nájemce má právo opatřit Předmět nájmu štíty, návěstími a podobnými znameními. Zároveň je tímto ujednáno, že Nájemce smí v areálu sportovní haly umístit studiem vlastněné reklamní bannery.

## **2. DOBA TRVÁNÍ NÁJMU**

2.1 Nájemní smlouva se uzavírá na dobu určitou, počínaje dnem 1.9.2016 a konče dnem 31.8.2017

2.2 Nájemce je povinen předat v den následující po skončení nájmu Předmět nájmu Pronajímateli s přihlédnutím k obvyklému opotřebení vzniklému řádným užíváním Předmětu nájmu.

2.3 Pronajímatel i Nájemce mohou tuto smlouvu vypovědět z důvodů uvedených v zákoně č. 89/2012, občanský zákoník, ve znění platném v době uzavření této smlouvy.

2.4 Výpověď nájmu musí být písemně a musí být doručena druhé straně. Výpovědní lhůta činí 3 měsíce a počíná běžet prvního dne měsíce následujícího poté, co výpověď došla druhé straně.

2.5 Nájemce má právo na náhradu za převzetí zákaznické základny za splnění podmínek uvedených v § 2315 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění.

## **3. PODNÁJEM**

3.1 Nájemce není oprávněn přenechat prostor sloužící podnikání nebo jeho část do podnájmu třetí osobě bez souhlasu Pronajímatele.

#### **4. NÁJEMNÉ**

4.1 Nájemné za užívání Předmětu nájmu bylo sjednáno ve výši 250,- Kč (slovy: Dvě stě korun českých) včetně DPH za jednu hodinu užívání Předmětu nájmu.

4.2 Během doby, na kterou je uzavřena tato smlouva, nebude měněna výše nájemného za jednu hodinu užívání Předmětu nájmu.

4.3 Nájemné je splatné měsíčně k 15. dni měsíce předcházejícího příslušnému měsíci, na který je hrazeno, a to na účet pronajímatele č. XXXXXXXXXXX/XXXX vedený u XX.

4.4 Bylo dohodnuto uhrazení vratné kauce nájemcem pronajímateli, a to v den podepsání této smlouvy. Kauce je ve výši 2 měsíčních nájmů, tedy 34.000,- Kč. Uhrazena bude na účet pronajímatele uvedený v čl. 4 odst. 3 této smlouvy.

#### **5. ZÁVĚREČNÁ USTANOVENÍ**

5.1 Tato smlouva, jakož i práva a povinnosti vzniklé na základě této smlouvy nebo v souvislosti s ní, se řídí zákonem č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, v platném znění a dále zákonem č. 67/2013 Sb., kterým se upravují některé otázky související s poskytováním plnění spojených s užíváním bytů a nebytových prostorů v domě s byty.

Ve ..... dne .....

.....

Pronajímatel

Pavel Mareš

Město Strakonice

jednající Pavlem Marešem

ředitelem Správy tělovýchovných a rekreačních zařízení Strakonice

(Vzory.cz, 2016)

.....

Nájemce

Pavλίna Hájková