

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Obor: Management TVS

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Plán lezeckého centra ve Velimi

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Ladislav Vomáčko, Ph.D.

Zpracovala:

Monika Váňová

Praha, srpen 2016

Abstrakt

Název: Plán lezeckého centra ve Velimi

Cíle: Hlavním cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského plánu na výstavbu lezeckého centra v obci Velim.

Cílem teoretické části bude shrnutí a popis teoretických východisek pro praktickou část.

V praktické části práce bude potřeba nejdříve zjistit pomocí nákladů a předpokládaných příjmů, jak výhodná je stěna z hlediska podnikatelského sektoru. Dílčím cílem bude vytvoření jednotlivých analýz, především analýzy konkurence a druhým dílčím cílem je plán stěny v sektoru neziskovém. V rámci tohoto cíle bude vytvoření lezeckého spolku.

Metody: V práci byla použita popisná analýza základních pojmů a východisek pro praktickou část práce. V praktické části jsme použili analýzy konkurence, SWOT, PEST. V rámci praktické části bylo nutné najít vhodný prostor, vytvořit podnikatelský plán. Kvůli objektivním informacím jsem také kontaktovala majitele některých stěn, abych se dozvěděla, jestli získali nějakou dotaci, jakou formu podnikání zvolili a jaká je jejich návštěvnost.

Výsledky: Výsledky budou sloužit pro možnou realizaci lezeckého centra v budoucnu, ať už bude centrum vybudováno mnou, nebo někým jiným.

Podle výpočtů v kapitole 7 a v jejích podkapitolách jsem zjistila, že lezecké centrum bude především díky kroužkům pro děti a mládež a kurzům pro dospělé ziskové a díky tomu by bylo možné refinancovat a splatit hypoteční úvěr dříve.

K určení návštěvnosti mi pomohl Martin Altman ze stěny LezeTop v Písku a díky němu jsem mohla určit výpočty v kapitole 7.

Naproti tomu je v praktické části pro porovnání vytvořeno založení spolku místo společnosti s ručením omezeným. Lezecký spolek rozvíjí sportovní infrastrukturu obce a nabízí naplnění volnočasových aktivit pro děti a mládež v obci Velim.

Klíčová slova: podnikatelský plán, spolek, lezení, lezecká stěna, lezecké centrum

Abstract

Title: The bussines plan for building a climbing centre in Velim

Objectives: The main objective of the Bachelor thesis is to make a bussines plan for building a climbing center in Velim.

The theoretical part will summarize and describe the theoretical basis for the practical part.

In the practical part, I will first determine profitability from an entrepreneurial perspective in terms of costs and anticipated revenues. The first partial objective is to create individual analysis, especially analysis of competition, whereas the second partial objective is implementation of the project into the non-profit sector. Part of this objective will be the creation of a climbing club.

Methods: For the theoretical analysis of the work, descriptive analysis of all sources was used. For the practical part, I used descriptive analysis of basic concepts as well as SWOT, PEST and competition analysis. It was necessary to find a suitable location and create a business plan. I also contacted the owners of some climbing centres to learn more about fundings they received, their legal forms of the business, and average visitor traffic.

Results: The results will be usefull for the possible realisation of the climbing centre, be it by me or someone else.

According to calculations in chapter 7, I found the wall to be profitable in the first place thanks to courses. Thereby it would be possible to refinance and even pay off the mortgage loan ahead of time. I was able to predict traffic thanks to informations I recieved from comunicatin with Martin Altman of the LezeTop climbing wall in Písek and thanks to him I was able to make calculations in Chapter 7.

In contrast, the practical part is designed to compare the establishment of the association to that of a limited liability company. A climbing association develops sports infrastructure of the village and offers fulfilling leisure activities for children and young people in the village of Velim.

Keywords: Bussiness plan, alliance, climbing, climbing wall, climbing center

Prohlašuji, že jsem závěrečnou bakalářskou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne 23. 8. 2016

podpis autora

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Vypůjčovatel svým podpisem stvrzuje, že tuto bakalářskou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení: Fakulta / katedra: Datum vypůjčení: Podpis:

Obsah:

2.	ÚVOD	8
3.	TEORETICKÁ ČÁST	9
3.1.	Stručná historie horolezectví a vznik umělých stěn	9
3.2.	Definice sportu	11
3.3.	Výchova prožitkem	12
3.4.	Typologie umělých lezeckých stěn	13
3.4.1.	Boulderingová stěna	13
3.4.2.	Stěna pro lezení s lanem	14
3.5.	Výhody lezení na umělých stěnách	14
3.6.	Podnik a právní formy podnikání	15
3.6.1.	Podnikání jednotlivce	16
3.6.2.	Obchodní společnosti	16
3.6.2.1.	Veřejná obchodní společnost (v.o.s)	16
3.6.2.2.	Komanditní společnost (k.s)	17
3.6.2.3.	Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)	17
3.6.2.4.	Akciová společnost (a.s)	17
3.6.2.5.	Obecně prospěšná společnost (o.p.s.)	18
3.6.2.6.	Spolek	18
3.7.	Cíle společnosti, obecně prospěšné společnosti a spolku	19
3.8.	Podnikatelský plán	20
3.9.	Struktura podnikatelského plánu	21
3.9.1.	Titulní list	21
3.9.2.	Obsah	22
3.9.3.	Shrnutí	22
3.9.4.	Popis podnikatelské příležitosti	22
3.9.5.	Cíle firmy	23
3.9.6.	Analýza prostředí	23
3.9.6.1.	Analýza makroprostředí	23
3.9.6.2.	Analýza mikroprostředí	26
3.9.6.3.	SWOT analýza	28
3.9.7.	Marketingový plán	30
3.9.7.1.	Definice	30
3.9.8.	Finanční plán	30
3.10.	Spolek	31
3.10.1.	Založení spolku	31
3.10.2.	Stanovy spolku	32
3.10.3.	Organizace spolku	32
3.11.	Dotace	33
4.	PRAKTICKÁ ČÁST – Spolek ZaVelim	34
4.1.	Stanovy spolku ZaVelim	35
4.2.	Fáze výstavby lezecké stěny ve Velimi	36
4.3.	Finanční plán	38
4.4.	Fungování lezeckého centra	40
5.	PRAKTICKÁ ČÁST – ZaVelim s.r.o.	44
5.1.	Titulní strana	44
5.2.	Obsah	44
5.3.	Shrnutí	44
5.4.	Popis podnikatelské příležitosti	46
5.5.	Analýzy prostředí	47
5.6.	Finanční plán	55
5.6.1.	Náklady na stavbu stěny	55
5.6.2.	Náklady na rekonstrukci a výstavbu areálu	56
5.6.3.	Možnosti financování nákladů	57
5.6.4.	Celkové náklady na výstavbu areálu	58
5.6.5.	Provozní náklady	58

5.6.6.	Náklady na úvěr	60
5.6.7.	Provozní náklady a náklady na úvěr	61
5.6.8.	Plán výnosů	62
5.6.9.	Výsledovka	65
6.	Závěr	67
7.	Seznam použité literatury	68
8.	Seznam tabulek a obrázků	71

2. ÚVOD

Bakalářská práce spojuje moje velké zájmy – sport všeobecně, lezení, obor, který studuji a práci s dětmi. Lezení jsem poprvé vyzkoušela až ve svých 17 letech a stal se z toho můj oblíbený sport. Nyní už jen vzpomínám na časy strávené na stěně, protože teď, když bydlím ve Velimi, ve vesnici kousek od Kolína, není příležitost k lezení. V Praze jsem ráda chodila na boulder, bavily mě krátké a těžší úseky, a nemusela jsem být závislá na dalším člověku.

V Praze jsem bydlela 4 roky, každý rok na jiném místě a ze všech jsem měla dobré spojení na nějakou stěnu. V Kolíně se nyní nachází jedna jediná stěna – stěna Nový most Kolín a je postavena na jednom z mostních pilířů v areálu skateparku.

Během studia jsme v několika předmětech s panem Mgr. Josefem Voráčkem vytvářeli modelové firmy, nejčastěji fitness centra a zabývali se podmínkami jejich vzniku, financováním, propagací atd. Nyní je tu výzva jiná, a to vytvořit fungující a kvalitní lezecké centrum u Kolína. Práci jsem tvořila tak dlouho, až jsem se posunula s centrem z Kolína na vesnici a z podnikatelského plánu vznikl především spolek.

Kolín má 30 946 obyvatel, Velim má 2 115 obyvatel. Kolín je od Velimi vzdálen necelých 10 km, autem jste z Kolína ve Velimi do 15 minut. Dále se ve vzdálenosti do 10 km od Velimi nachází téměř 15 vesnic. Do vzdálenosti 30 km, tedy půl hodiny, se nachází také města Kutná Hora, Pečky, Poděbrady, Kouřim, Zásmyky, Nymburk a Český Brod. Nejbližší plnohodnotné lezecké centrum je od Velimi vzdáleno asi 60 km (Praha) nebo 75 km (Pardubice), což je pro mnohé lezce časově i finančně omezující. Nejbližší stěna, která je otevřená pro veřejnost, ale není v žádném lezeckém centru, je stěna postavená v tělocvičně Gymnázia v Kutné Hoře nebo již zmíněná venkovní stěna Nový most Kolín.

V Kolíně funguje jeden lezecký oddíl, a to Horolezecký oddíl Potkali se u Kolína (Hopsuk). Tento oddíl nevytváří (zatím) podnikatelské kroky v tomto odvětví, ale má na svědomí stěnu Nový most Kolín a péči o skálu na Pašince nedaleko Kolína. Na stěnu Nový most se jim podařilo získat několik dotací. Na této stěně se konají lezecké kurzy pro děti a mládež, lezecké závody pro děti a mládež a je přístupná veřejnosti.

3. TEORETICKÁ ČÁST

3.1. Stručná historie horolezectví a vznik umělých stěn

Ač se může zdát, že horolezectví je poměrně nový sport, není tomu tak. Kořeny tohoto sportu sahají daleko do minulosti, a můžeme říci, že rozvoji pomáhá vyvíjející se výbava na horolezectví.

Na počátku lidé vystupovali na kopce kvůli prožitku, pobytu v přírodě a výhledu na okolí. A pokud někteří z nich zatoužili po dobytí vysokých hor, musela se pro to vyvíjet nejen výbava, ale i techniky postupu na horu.

V této souvislosti nelze opomenout výstupy ve válkách a v bojích. Byli to tzv. žebříkáři, kteří byli cvičeni na překonávání opevnění. S tím souvisí i výstup, který je mnohými považován za počátek horolezectví, protože k tomu bylo potřeba zabezpečení v podobě lan a žebříků. Bylo to v roce 1492 a jeden takový žebříkář společně s mistrem tesařem, mistrem kameníkem a polním kurátorem byli vysláni Antoinem de Ville na zabezpečení prvovýstupu na tehdy nedostupnou Mont Aiguille. I dnes je tato hora výzvou pro horolezce a výstup je podmíněn náležitou přípravou. (Baláš, Strejcová, Vomáčko, 2008).

Počátky vývoje specializovaných lezeckých technik lze datovat do 16. století. Především v Alpách se začal rozmáhat lov kamzíků nebo sběr minerálů ke klenotnickým účelům. Většina lidí zaměstnaných v těchto oborech pocházela hlavně z obyvatel podhorských vesnic a postupně se z nich stávali vyhledávaní horští průvodci. Čili se z nich stali první profesionální lezci.

První metodickou příručkou pro horolezce té doby bylo pojednání J. Simlera z Curychu „O těžkostech cestování v Alpách“, která přinášela spoustu rad, např. ohledně klimatických podmínek a lavinovém nebezpečí, nebo jak se vyhnout trhlinám na ledovcích a jak používat lana a boty opatřené hroty.

Doba osvícenství zase přinesla pokrok v pohledu na tělesnou přípravu ve výchově dětí a mládeže. Přispěl tomu zvláště J. J. Rousseau (1712 – 1778) a následně ovlivnil i řadu dalších pedagogů. Ve svém díle Emil čili o výchově staví potřebu přirozeného pohybu na přední místo ve výchově dítěte. Přirozený pohyb a přirozená

cvičení jsou podle něj nutná k výchově dítěte. V knize Emil běhá bos, překonává přírodní překážky, zdi, cvičí rovnováhu, hraje různé hry atd.

Rousseau svým přístupem inspiroval výchovný systém filantropismu. Ten založil Johann Bernhard Basedow (1729 – 1790). Díky němu se tělesným cvičením žáci věnovali 2 – 3 hodiny denně. Výuka vycházela z přirozených potřeb člověka, z potřeb školy a z potřeb praktického života.

Za nejvýznamnějšího představitele filantropismu můžeme považovat Johanna Christiana Gutsuthse (1759 – 1839). Své myšlenky a vztah k tělesnému cvičení popsal v knize *Gymnastik für die Jugend*. Vyzdvihuje lezení jako komplexní prostředek k rozvoji silových schopností, jeho přínos k utužování psychických vlastností a jeho využitelnost v mimořádných situacích.

Další významné osobnosti dále ovlivňovali podobu tělesných cvičení. Vznikaly také konstrukce určené k lezení. Ty velmi často obsahovaly žebříky, lanové žebříky, lana, a jiné konstrukce na přezení. Vyzdvihneme např. Gutsuthse a jeho konstrukci z r. 1817. Konstrukce se mohly kombinovat a vznikaly tak gymnasticko-lezecké areály.

Tyto lezecké konstrukce měly i další využití než k fyzickému rozvoji dětí a mládeže. Byly totiž zdokonalovány a používány v armádě.

Další osobnost, která ovlivnila pohled na lezení a cvičení dětí a mládeže je Georges Hubert. Je zakladatelem tělovýchovného systému označovaného jako *Metode naturelle*, nebo také přirozená metoda. Zavrhl umělé cviky a prosazoval pro život nepostradatelné cviky: běh, skok, šplh, zvedání, házení, úpoly a plavání. Vypracoval vlastní hodnocení, normy pro tělesnou zdatnost, které byly vydány ve spisu *Zákoník Síly*. Každá pohybová aktivita má svou normu pro určité pohlaví a věk. Vypracováno to je i pro šplh na laně, výdrž ve visu na hrazdě a shyby.

V Českých zemích byl prvním, kdo zařadil šplhání a lezení mezi hlavní cvičení, Miroslav Tyrš. Sepsal dílo *Základové tělocviku* (1887) a v něm popisuje šplhové nářadí, šplh na laně, na tyči a na stožáru. První samostatnou publikací o šplhání na nářadí *Šplhání* vydal František Kožíšek. Zabývá se různými technikami šplhu na lanech a tyčích, zároveň k tomu vydal podrobný terminologický popis. Další významné osobnosti v tomto oboru v českých zemích navazují na Tyrše.

První skutečné stěny vznikaly ve 40. letech 20. století. Nejdříve v roce 1937 Schurmannova skála s umělými chyty v Camp Long nedaleko Seattlu v USA, poté počátkem 40. let stěna v Paříži. Další stěny se objevovaly i nadále, a to především k pedagogickým účelům.

Největší rozmach lezeckých stěn nastává v 80. a 90. letech. Toto období je považováno za počátek sportovního lezení. Lezecké stěny vznikají díky rozvoji soutěžního lezení. První soutěže světové úrovně na umělé stěně se konaly v Grenoblu roku 1987. Poté se soutěžilo každý rok, a to v lezení na obtížnost a na rychlost. V roce 1998 se oficiálně připojil i bouldering. (Baláš, Strejcová, Vomáčko, 2008)

V mnoha zemích je lezení součástí osnov školní tělesné výchovy. U nás se můžeme setkat jen s tím, že školy mohou tuto činnost podporovat a chodit buď na blízkou stěnu, nebo si ji postavit v prostorách školy. V okolí Kolína má stěnu v tělocvičně např. Gymnázium Jiřího Ortena v Kutné Hoře.

Lezeckých stěn stále přibývá. Je to tím, že oblíbenost sportu roste a také protože na lezeckých stěnách mohou lezci trénovat v jakémkoli počasí a období. Lezecké stěny najdeme téměř v každém velkém městě, avšak romantiku skal a přírody nenahradí.

3.2. Definice sportu

Pojem sport je odvozen z latinského „desportare“, do češtiny je tento výraz překládán jako bavit se, trávit příjemně čas, rozptylovat se. Nešlo tedy o pojem jednoznačný. Sportem byla nazývána jakákoliv zábavní činnost, kterou mohli lidé vyplňovat volný čas. Ještě ve středověku se pod slovem sport označovaly nejrůznější zábavy vyšších společenských vrstev, kupříkladu koňské dostihy, lovecké štvance, hry s míčem a různá tělesná cvičení prováděná jak venku, tak uvnitř.

Dnes sport již není chápán jen jako atraktivní součást zábavy ve volném čase, ale stává se důležitým činitelem, který se podílí na vytváření a rozvoji demokratických občanských společností, je přijímán jako neoddelitelná součást národních kultur. (Dovalil, 2005)

Různí autoři se ve výkladu pojmu sport liší. V současné době se při definici sportu nejčastěji vychází ze dvou pojetí. První považuje za základní znaky sportu hru, soutěž a výkon, druhé bere sport z širšího hlediska jako zábavu, rekreaci, cvičení.

Najít jednu definici sportu a tu označit za jedinou správnou je nemožné, proto je na každém, aby si našel tu, která je mu nejbližší.

Evropská charta sportu, kterou přijali zástupci zemí Rady Evropy v roce 1992, říká, že: *„Sportem se rozumí všechny formy tělesné činnosti, které at' již prostřednictvím organizované účasti či nikoli, si kladou za cíl projevení či zdokonalení tělesné i psychické kondice, rozvoj společenských vztahů nebo dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních (at' organizovaný nebo ne).“*

Hogenová (1998) vidí sport jako fenomén, který nás provází celý život a je chápán obvykle jako pohybová činnost, která se vyznačuje úsilím o co nejvyšší tělesný výkon či vítězství nad soupeřem.

Moravec (2004) popisuje sport v duchu Evropské charty o sportu: *„Sport zahrnuje všechny vhodné formy organizovaných i neorganizovaných pohybových aktivit, jejichž cílem je podpořit u lidí starost o jejich zdraví, duševní pohodu, tělesný, psychický i funkční rozvoj a pohybovou výkonnost, uspokojování jejich kulturních potřeb, formovat sociální vztahy nebo dosáhnout lepší výsledky a zvýšit jejich sportovní výkonnost v soutěžích na různé úrovni.“*

Dovalil (2005) říká: *„Sport je dobrovolná pohybová aktivita, motivovaná snahou po dosažení maximální výkonnosti, rozvíjené v tréninku a demonstrované v soutěžích.“*

3.3. Výchova prožitkem

O výchově prožitkem píše Neuman a kol. (1999) v knize Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem: *„Výchova prožitkem zprostředkovává zkušenost skrze neobyčejné zážitky. Snaží se postihnout ve správné míře obě strany zkušenosti, a to jak vnitřní prožitek, tak i vnější souhrn příhod a událostí.“* A dále k výchově prožitkem ze stejného zdroje: *„Výchova prožitkem vytváří dnes alternativu k tradičním*

výchovným vzdělávacím postupům. Hledá nové cesty uvnitř stávajících organizací i mimo ně.“

„Výchovu prožitkem lze považovat za přímou součást celkové výchovy a měla by jí být věnována pozornost v rámci věd o výchově.“ (Neuman a kol., 1999, podle Ziegenspeck, 1998). Z tohoto citátu vyplývá pozoruhodná myšlenka k výchově, a to ta, že v rámci výchov by se mělo dítě učit prožitkem. O výtvarné výchově nejen něco namalovat, ale namalovat něco a mít z toho prožitek. Malovat v přírodě, na jiném místě než ve škole nebo zajímavou technikou. A to samé platí i pro tělesnou výchovu. Děti by si díky lezení vyzkoušeli mnohem více než jen další fyzickou aktivitu. Neumann a kol. (1999) řadí lezení mezi dobrodružné či prožitkové aktivity, které jsou výchovně využitelné. Výchovné aspekty jsou shledávány v těchto souvislostech: konfrontace účastníků se silnými prožitky v aktivitách s určitým stupněm rizika a dobrodružství, překonávání individuálních hranic po duševní i tělesné stránce, sebepoznání, pomoc při nalézání místa ve světě, získávání důvěry v sebe i v ostatní, možnost získání společných prožitků ve skupině, návod na aktivní trávení volného času. Spolupráce se školami by měla být pro ředitele a učitele škol zajímavá a sami by ji měli vyhledávat. Případně by měli učitelé TV stavět nízké lanové překážky a překážkové dráhy přímo v areálu škol, pokud je pro ně vhodných prostor.

3.4. Typologie umělých lezeckých stěn

V zásadě lze říci, že existují dva typy stěn. Rozčlenit je můžeme podle dvou základních disciplín sportovního lezení.

3.4.1. Boulderingová stěna

Nejdříve vysvětleme původ slova. Boulder je anglicky kámen, balvan. Pro lezce to znamená krátký úsek na přezení. Boulderingové stěny jsou nízké, není tedy nutné jištění. Je ovšem nutné vybudovat měkké dopadiště. I ceny těchto dopadišť mohou vyšplhat vysoko. Tato stěna ovšem neklade takové nároky na prostor, hlavně do výšky.

„Bouldering je lezecký způsob, který působí jak na začátečníky, tak i na pokročilé a nevyžaduje žádné lezecké vybavení. Jde o lezení na krátkých stěnách, které

jsou blízko čalouněných podlah." (Fullmer, 2005). Doplňme jen, že v rámci těchto lezeckých cest lezec řeší kratší lezecké úseky, které bývají zajímavější a musí být výzvou. Na takovou výzvu mohou lezci trénovat i několik hodin, dnů.

3.4.2. Stěna pro lezení s lanem

Když je řeč o lezení jako o sportu, většina lidí si vybaví stěnu s jistícím lanem. Výška stěny se obvykle pohybuje mezi 8 – 20 m. Jak je zřejmé, taková stěna klade značné nároky na prostor, výškou především. Zároveň je náročnější na údržbu.

Oba tyto typy stěn mohou být postaveny buď vevnitř a mluvíme o nich jako o indoor stěnách nebo venku a těm říkáme outdoor stěny.

Outdoor stěny lze postavit samostatně, nebo jako součást již stojící budovy, komínu, mostu, zdi, atd. Lze je postavit téměř kdekoli, ale musíme vzít v potaz, že na ně budou působit negativně přírodní vlivy. V zimních měsících takové stěny nemusí být téměř vůbec využívány vzhledem ke komfortu indoor stěn. Samozřejmostí je nutná údržba, kterou se zachovává dlouhá životnost stěny.

Indoor stěny mají samozřejmě výhod více, ale mají jednu nevýhodu. Náklady na provoz. Nájem budovy, nejsme-li vlastníci budovy, náklady na vytápění, náklady na elektřinu, náklady na vodu, přestavba prostor, atd. Avšak nemusíme se bát nepříznivých přírodních vlivů a můžeme lézt kdykoli. Pravidelná údržba je nutná i tady.

3.5. Výhody lezení na umělých stěnách

Lezení na umělých stěnách má jisté výhody oproti skalám. Vomáčko a Boštíková (2003) uvádí stručný výčet několika z nich:

- Nácvičení lezení probíhá v bezpečné a plně kontrolovatelné atmosféře, proto jsou vhodné obzvláště pro děti a začínající lezce.
- Délka pádu prvolezce a celkové nebezpečí je podstatně menší než na skalách v přírodě.
- Umožňují celoroční lezení v případě umístění stěny ve vnitřních prostorech.

- Nabízejí lidem možnost lezení i v místech, kde k tomu nejsou příhodné přírodní podmínky a tím šetří jejich čas.
- Odpadá náročný transport lidí a materiálu do lezeckých oblastí, které bývají občas hůře dostupné.
- Zmenšuje se negativní vliv na přírodní prostředí, který je stále častým jevem některých horolezců (odpadky u skalních útvarů, táboření horolezců v zakázaných oblastech apod.)

Doplňme další dvě výhody. Začátečník nemusí investovat velké finanční prostředky do základního vybavení. Stačí mu pořídit sedák, jistící prostředek, speciální obuv, případně lano. Veškeré karabiny a expresky na stěně bývají. Pokud nechceme investovat do lana, můžeme si ho vypůjčit v lezeckém centru.

Další výhodou je zvládnutí strachu, které na stěně můžeme lépe odbourat, a naučit se ho zvládnout. „*Snad nic není tak spojené s lezením, jako strach. Stát se opravdovým lezcem pak vyžaduje, že se naučíte rozumět a řídit svůj strach.*“ (Green, Spencer-Green, 2010).

3.6. Podnik a právní formy podnikání

Podnik vzniká na základě dělby práce a z ní vyplývající specializace. Je označením ekonomicko-právního subjektu tvořícího jednu ze základních forem organizace ekonomiky v současnosti. Podnik představuje systém, který je souhrnem prvků a vazeb mezi nimi uspořádaných v určité struktuře a který má účelovou funkci. Je tvořen 4 základními prvky – ekonomickými, sociálními, informačními a technickými. Pro podnik má zvláštní význam stát a jeho hospodářská politika. Základními rysy podniku jsou ekonomická samostatnost a právní subjektivita. (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

Podniky dělíme podle počtu zaměstnanců na malé, střední a velké. Malé a střední podniky mají zvláštní význam pro ekonomiku. SME (malé a střední podniky) mají zpravidla velký inovační potenciál. (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

Pro podnikání je nutné zvolit právní formu podnikání co nejoptimálněji. Podle české jurisdikce jsou podle právních forem podnikání firmy členěny podle toho, jestli se jedná o podnikání jednotlivce, nebo o obchodní společnost.

3.6.1. Podnikání jednotlivce

Zakládá jej fyzická osoba zpravidla na základě živnostenského listu. Přednosti podniku jednotlivce jsou:

- Operativnost ve vztahu k trhu
- Malé administrativní výdaje
- Podnikatel rozhoduje sám
- Řada výdajů je použitelná i pro vlastní spotřebu.
- Nižší daňové zatížení než u obchodní společnosti

Mezi nevýhody, rizika podniku jednotlivce, patří:

- Plné ručení za výsledky hospodaření celým majetkem
- Kapitálová slabost
- Nízké průměrné osobní příjmy na hodinu práce
- Závislost na velkých firmách
- Vykonání nutné administrativní činnosti v podstatě zdarma

Reálné nebezpečí neúspěchu a zániku (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

3.6.2. Obchodní společnosti

Obchodní společnosti dělíme na osobní a kapitálové. Osobní dělíme na veřejnou obchodní společnost a komanditní společnost. Kapitálové dělíme na společnost s ručením omezeným a akciovou společnost.

3.6.2.1. Veřejná obchodní společnost (v.o.s)

Osobní společnost, kterou musí založit alespoň dva společníci. Výše vkladu není určena. Práva a povinnosti společníků jsou upraveny ve společenské smlouvě.

Nevýhodou je plnění celým svým majetkem jako u podniku jednotlivce. Výhodou je zdanění příjmů jako u podniku jednotlivce.

3.6.2.2. Komanditní společnost (k.s)

Komanditní společnost je zakládána minimálně dvěma společníky. Jeden je v roli komanditisty, který ručí do výše vkladu, a druhý v roli komplementáře, který ručí celým majetkem. Je tedy na rozhraní osobních a kapitálových společností.

3.6.2.3. Společnost s ručením omezeným (s.r.o.)

Společnost s ručením omezeným je kapitálovou společností a pro její založení je nutný minimální vklad 200 000 Kč. Může je založit jen jedna osoba, maximálně jich může být 50. Společnost ručí svým vlastním majetkem, jednotliví společníci do výše svého vkladu. Statutárním orgánem společnosti je jednatel, resp. jednatele. Společnost s ručením omezením má podle obchodního zákoníku povinnost vytvářet rezervní fond ze zisku.

Je dnes nejčastěji vznikající formou podnikání v ČR.

3.6.2.4. Akciová společnost (a.s)

Akciová společnost je další formou kapitálové společnosti. Základní kapitál akciové společnosti založené s veřejnou nabídkou akcií musí činit alespoň 20 mil. Kč, bez veřejné nabídky alespoň 2 mil. Kč. Může ji založit jedna právnická osoba nebo minimálně 2 fyzické osoby. Je vhodná pro podnikání velkého rozsahu. (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

Akciová společnost je řízena nejméně tříčlenným představenstvem, které volí valná hromada, nejvyšší orgán společnosti. Dalším orgánem akciové společnosti je dozorčí rada, která dohlíží na činnost představenstva. (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

3.6.2.5. Obecně prospěšná společnost (o.p.s.)

Obecně prospěšná společnost je právnickou osobou s plnou právní subjektivitou, ale musí se řídit mnoha specifickými ustanoveními zákona o obecně prospěšných společnostech. Společnost poskytuje obecně prospěšné služby a k tomuto obecně prospěšnému cíli využívá svůj hospodářský výsledek (zisk) z doplňkových činností. Obecně prospěšná společnost se liší od obchodní společnosti zejména tím, že je u ní vyloučen soukromý zisk. Společnost je povinna dosažený zisk investovat do obecně prospěšných služeb.

Legální definice veřejné prospěšnosti z nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. zní: „*Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejíž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.*“

Obecně prospěšná společnost stejně jako občanská sdružení 1. 1. 2015 zanikla. Po tomto datu není možné obecně prospěšnou společnost ani občanské sdružení založit. Nově se místo toho zakládají spolky. Spolky musí být zapsány v novém rejstříku vedeném soudy. Občanská sdružení vzniklá do této doby do nich zapíše Ministerstvo vnitra automaticky.

3.6.2.6. Spolek

Spolky jsou právní formou neziskové organizace v ČR. Dřívější název byl občanské sdružení nebo obecně prospěšná společnost. Občanská sdružení, stejně jako obecně prospěšná společnost, 1. 1. 2015 zanikla. Spolky musí být zapsány v novém rejstříku vedeném soudy. Občanská sdružení vzniklá do této doby do nich zapíše Ministerstvo vnitra automaticky.

Spolek je v českém právu od 1. ledna 2014 jako zvláštní forma právnické osoby, určená pro samosprávné a dobrovolné sdružení osob vedených společným zájmem, které je založeno nejméně třemi osobami. Členy spolku mohou být fyzické i právnické osoby. Název musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“, případně zkratku

„z. s.“ Zapisuje se do spolkového rejstříku, který je veden příslušným rejstříkovým soudem. Právně upraven je v § 214–302 občanského zákoníku.

Účelem spolku mohou být buď vzájemně prospěšné cíle, tedy společné aktivity zaměřené jen na členy spolku (sportovní kluby, spolky vesnic apod.), nebo veřejně prospěšné cíle směřující vůči široké veřejnosti (poskytování sociálních služeb, vzdělávací a informační aktivity apod.), případně cíle smíšené. Spolek může vlastním jménem podnikat, ale nesmí to být jeho hlavní činností a případný zisk musí být použit na podporu dosažení vlastních cílů spolku.

3.7. Cíle společnosti, obecně prospěšné společnosti a spolku

Cílem podniku je dosáhnout na základě působení vstupů co největších výstupů, které jsou penězi vyjádřeno větší než vstupy o zisk. (Kraft, Bednářová, Kocourek, 2013)

Vstupy jsou práce (zaměstnanci), kapitál (např. peníze, stroje) a půda (pozemky). Výstupy jsou výrobky a služby sloužící buď k další výrobě, nebo k prodeji a vedou tedy k zisku.

Hlavním cílem podniku je tedy maximalizace zisku, ale nesmíme opomenout i další cíle. Tohoto hlavního cíle nelze dosáhnout bez splnění odvozených cílů. Jimi jsou přežití, kdy podnik v nepříznivých podmínkách vymezuje bod ukončení činnosti, aby minimalizoval ztrátovost, maximalizace tržeb, v rámci které podnik získává místo na trhu likvidací konkurence a konkurenceschopnost, v rámci které usiluje podnik o minimalizaci vlastních nákladů.

Cílem obecně prospěšné společnosti je cíl, který bude obecně prospěšný vůči veřejnosti.

Cíl spolku může být např. společné aktivity zaměřené jen na členy spolku nebo veřejně prospěšné cíle jako u obecně prospěšné společnosti.

3.8. Podnikatelský plán

Podnikatelský plán má velký význam pro vznik i vývoj jakéhokoli podniku. Pomůže podnikateli utřídit jednotlivé informace a ujasnit si, kde na trhu je, kde na trhu by mohl být, kde na trhu chce být a jak se tam dostat. Je pro podnikatele jakousi mapou.

V literatuře můžeme najít nespočet různých definicí od různých autorů, ale v jednom se jistě shodnou. Podnikatelský plán je dokument, který podnikateli právě přiblíží postavení podniku na trhu, jeho možnosti a zároveň rizika, které nelze opomínat, ba naopak. Podnikatelský plán je někdy uváděn pod termínem podnikatelský záměr. Někteří autoři tento termín odlišují od podnikatelského plánu, pro tuto práci berme tyto dva termíny jako synonyma. Další rozdíl vnímání významu slova může být zasazení podnikatelského plánu do vývojového stupně podniku, kdy např. Hisrich a Peters vidí podnikatelský plán jako nástroj vhodný při zakládání podniku a jiní autoři např. Fotr, Koráb a Srpová shledávají smysl a nutnost tvorby podnikatelského plánu v průběhu celého cyklu života podniku.

Koráb a kol.(2007) uvádí, že podnikatelský plán je písemným materiálem zpracovaným podnikatelem, popisujícím všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením i chodem podniku. Podnikatelský plán představuje základní dokument, který pomůže definovat cíle podnikatelské činnosti a způsoby jejich dosažení.

Vodáček a Vodáčková (2013) definují podnikatelský plán jako „*cílově definovaný záměr na splnění určité skupiny úkolů.*“ Další opakovaně využívaná definice v české literatuře pochází od Hisriche a Peterse (1996), kteří označili podnikatelský plán za „*písemný plán zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější a vnitřní faktory, související se založením nového podniku.*“

Zpracovaný podnikatelský plán by měl podle Fotra (1999) taktéž splňovat určité požadavky a to:

- být stručný a přehledný (jeho délka by neměla přesahovat padesát strojových stránek, tzn. 40 – 50 normostran),
- být jednoduchý a nezacházet do technických a technologických detailů
- demonstrovat výhodu produktu či služby pro zákazníka,

- orientovat se na budoucnost, tj. ne na to, čeho již firma dosáhla, ale na zpracování prognóz,
- být co nejméně optimistický a realistický,
- nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, může to snižovat důvěryhodnost,
- nebýt však ani příliš pesimistický,
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu, jestliže totiž investor odhalí určité negativní faktory neuvedené v podnikatelském plánu, může to v jeho očích značně oslabit důvěryhodnost projektu, naopak identifikace rizik a existence plánu korekčních opatření demonstruje připravenost manažerského týmu na zvládnutí případných problémů s využitím minulých zkušeností,
- upozornit na konkurenční výhodu projektu, na silné stránky firmy,
- prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky,
- prokázat, jak může poskytovatel kapitálu formou účasti, rizikového kapitálu aj. získat zpět vynaložený kapitál s příčinným zhodnocením,
- být zpracován kvalitně i po formální stránce.

3.9. Struktura podnikatelského plánu

3.9.1. Titulní list

Titulní strana by dle Srpové a kol. (2011) měla obsahovat skutečnosti jako:

- Název a logo společnosti
- Název podnikatelského plánu
- Jméno autora
- Jména klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod.

Titulní strana dle Korába a kol.(2008) obsahuje:

- Název a sídlo společnosti
- Jména podnikatelů a spojení na ně (email, telefon)
- Popis společnosti a povaha podnikání
- Způsob financování a jeho struktura

3.9.2. Obsah

Podle Srpové (2011) je podnikatelský záměr rozsáhlý dokument. Pro přehlednost čtenáře je vhodné zařadit na začátek obsah. Usnadní se tím vyhledávání. Obsah by měl být krátký, maximálně v rozsahu jeden a půl strany.

3.9.3. Shrnutí

Důležitá část podnikatelského plánu především pro čtenáře a investory. Souhrn musí být stručný a výstižný. Je to ta část podnikatelského plánu, která čtenáře a investory musí zaujmout, aby pokračovali ve studiu podnikatelského plánu.

3.9.4. Popis podnikatelské příležitosti

Koráb a kol. (2008) uvádí několik základních prvků, které by v kapitole popis podniku neměly chybět:

- Základní informace o podniku – zákonná forma podnikání (OSVČ, s.r.o., a.c., apod.), umístění a velikost podniku. Koráb doporučuje umístit do této kapitoly i podnikovou vizi a definici dlouhodobého strategického cíle. Ty tedy mohou být součástí této kapitoly, nebo kapitoly další.
- Popis výrobků a služeb – podnik popíše, co nabízí, a odpoví si na základní otázky ohledně nabídky produktu a poptávky po produktu, o konkurenceschopnosti a i o zisku a výnosu.
- Organizační struktura podniku. Pokud podnik zaměstnává více osob, je vhodné uvést přehledný graf s organizační strukturou.
- Zajištění chodu podniku. Zde uvedeme základní popis hlavního technického a kancelářského vybavení, vývojových a výzkumných prostředků, vozového parku, popis provozovny (zda podnik využívá svoje prostory nebo má nájemní smlouvu, apod.) a základní postup při zajišťování zakázek.

3.9.5. Cíle firmy

Cíle firmy představují očekávané budoucí výsledky, kterých chce podnik dosáhnout. Cíle bývají nastaveny v souladu s vizí podniku a představují pomyslné body, které směřují k naplňování vize. Dle Vágnera (2004) jsou cíle definovány na základě metodiky SMART. Slovo je anagramem. Cíle by tedy měly být:

- S – specifické (konkrétní a srozumitelné)
- M – měřitelné (dosažení bude jednoznačně prokazatelné)
- A – akceptovatelné (sdílené zaměstnanci podniku)
- R – realistické / realizovatelné (dosažitelné s ohledem na zdroje podniku)
- T – termínované (časově ohraničené)

3.9.6. Analýza prostředí

Podle Sedláčkové (2000) dělíme analýzu prostředí do následujících oblastí:

- Analýza okolí
 - analýza makroprostředí
 - analýza mikroprostředí
- Analýza vnitřních zdrojů a schopností podniku

3.9.6.1. Analýza makroprostředí

Makroprostředí je podle Kotlera (2009) definováno jako: „*Širší společenské síly, které ovlivňují makroprostředí – ekonomické, přírodní, technologické, demografické, politické a kulturní.*“

To shrnuje PEST analýza. Slovo je akronymem těchto faktorů (vlivy) působících na podnik z vnějšku, jako širší okolí. Nelze je možné ovlivnit, ale oni na podnik působit budou bez ohledu na jeho fungování:

- Politicko-legislativní
- Ekonomické
- Sociálně-demografické
- Technicko-technologické

Všechny faktory je nutné sledovat v čase, neboť se mohou měnit a tím měnit i vliv na podnik. V analýze nemusí být uvedeny všechny faktory, které působí na všechny podniky, ale jen ty, které se daného podniku přímo týkají. Zároveň se některé faktory mohou úplně přestat týkat daného podniku a naopak, můžou přibýt nové faktory.

Obměnou PEST analýzy potom jsou analýza PESTEL, ve které jsou legislativní a environmentální faktory zvlášť, PESTLIED, ve které jsou ještě zvlášť demografické faktory a pak navíc internacionální, a na závěr STEEPLE, kde jsou navíc etnické faktory.

Zde je přehled toho, co obsahuje PESTEL analýza:

- Sociálně-kulturní faktory:
 - Demografický vývoj
 - Životní úroveň
 - Struktura životních nákladů
 - Systém sociálního zabezpečení
 - Úroveň školství
 - Úroveň zdravotnictví
 - Životní styl
 - Zvyky a tradice
 - Filozofie a náboženství

- Politické:
 - Vládnoucí strana a opozice
 - Politická stabilita
 - Národnostní menšiny
 - Podpora zahraničního obchodu, podnikání, kultury
 - Mezinárodní dohody a vztahy
 - Korupce
 - Vymahatelnost práva

- Ekonomické:
 - Hrubý národní produkt na obyvatele
 - Úroveň zaměstnanosti
 - Vývoj inflace
 - Stabilita měny a měnových kurzů
 - Vyrovnanost státního rozpočtu a jeho struktura
 - Vývoj a výše zdanění a úroků
 - Vývoj reálných příjmů obyvatelstva

- Legislativní:
 - Státní regulace ekonomiky
 - Zákony a předpisy
 - Směrnice
 - Regulace a omezení v zahraničním obchodě
 - Legislativa v oblasti podnikání
 - Daňové zákony
 - Ochrana vlastnictví

- Technologické:
 - Technická úroveň v odvětvích
 - Tempa změn v technologiích
 - Rychlost morálního zastarávání technologií
 - Vládní podpora výzkumu
 - Náklady na přírodní zdroje a jejich dostupnost

- Ekologické:
 - Ochrana životního prostředí
 - Zpracování odpadu a požadavky na recyklaci
 - Dostupnost vodních zdrojů
 - Klimatické změny

3.9.6.2. Analýza mikroprostředí

Mikroprostředí je podle Kotlera (2009) definováno jako: „Faktory blízko společnosti, které ovlivňují její schopnost obsloužit své zákazníky – společnost sama, její dodavatelé, prostředníci, zákazníci, konkurenti a další veřejnost.“

Porterův model pěti sil:

Ke zmapování mikroprostředí se nejčastěji užívá Porterův model pěti konkurenčních sil, kterými jsou:

- Potenciální noví konkurenti; jejich hrozbu snižují tyto předpoklady:
 - Vysoké náklady zákazníka na změnu nabízejícího
 - Vysoká potřeba kapitálu
 - Složitý přístup do distribučních kanálů
 - Státní regulace trhu a legislativní opatření
 - Vysoká loajalita zákazníků
 - Přístup k distribučním a dodavatelským kanálům

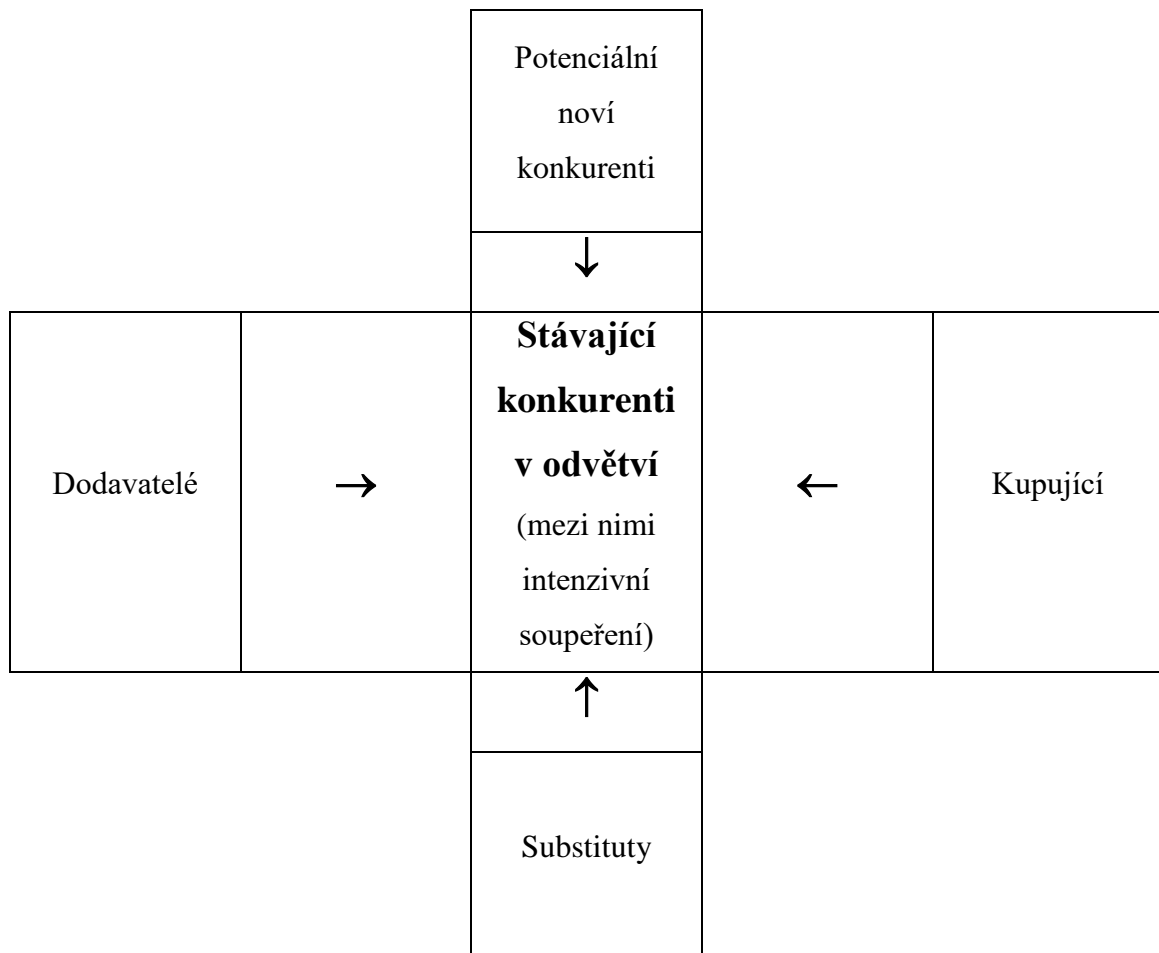
- Hrozba substitutů:
 - Malé náklady na změnu pro zákazníka
 - Vysoká ochota zákazníků vyzkoušet nové produkty
 - Produkty založené na odlišném principu, nových technologiích, změně módy a zákaznických preferencí

- Vyjednávací síla dodavatelů se silně projevuje při:
 - Dodavatelé monopolní nebo tvoří malou skupinu
 - Dodavatelé velké podniky
 - Vysoké bariéry vstupu do dodavatelského odvětví
 - Jedinečnost dodávaného produktu (neexistují substituty)
 - Náklady na změnu dodavatele vysoké
 - Odběratel není důležitý zákazník
 - Hrozba dodavatele integrací vpřed

- Vyjednávací síla odběratelů se silně projevuje při:
 - Odběratelé odebírají velká množství
 - Odběratel v monopolním postavení, popř. malý počet odběratelů
 - Nediferencované produkty, změna dodavatele
 - Nízké náklady na změnu
 - Produkty nejsou pro odběratele významné
 - Hrozba zpětnou integrací

- Intenzita soupeření – rivalita podniků v odvětví roste při:
 - Míra růstu trhu stagnuje nebo klesá
 - Vysoký podíl fixních nákladů – tendence zvyšovat produkci – úspory z rozsahu
 - Několik stejně velkých a silných podniků v odvětví
 - Skokový růst výrobních kapacit – potřeba výrazně zvýšit produkci
 - Nízká odlišnost produktů
 - Vysoké výstupní bariéry na výstup z odvětví

Obrázek č. 1: Porterova teorie konkurenčních sil



Zdroj: Vlastní zpracování podle přednášek Prof. Ing. Jiřího KRAFTA, CSc.

Analýza konkurence:

Jejím cílem je zjistit, jak si podnik stojí oproti ostatním konkurentům. Postupuje se tak, že se identifikují konkurenti (ideálně 5 – 6 firem) a formulují se srovnávací kritéria. Ty se pak porovnávají s vlastním podnikem. Na závěr je nutné analyzovat odchylky. V tabulkách, které si můžeme vytvořit, jsou vidět možná kritéria pro srovnání a postupy, ze kterých si odvodíme, jestli jsme na tom lépe nebo hůře.

3.9.6.3. SWOT analýza

Analýza SWOT je analýzou vnitřního a vnějšího prostředí. SWOT je akronym z počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů: Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby.

Silné a slabé stránky jsou určením podstatných faktorů z vnitřního prostředí. Týkají se tedy firmy samotné, jejích zdrojů a kompetencí. Podnik je tedy může ovlivňovat, kdežto příležitosti a hrozby představují vnější faktory prostředí a podnik je nemůže změnit (Koráb a kol., 2008).

Autorem SWOT analýzy je Albert Humphrey, který ji navrhl v šedesátých letech 20. století.

Obrázek č. 2: SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnější prostředí	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> – Kvalifikovaný personál – Finanční stabilita – Dobré umístění firmy 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> – Kapitálová slabost
Vnitřní prostředí	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> – Nová technologie – Kamerový systém – Nový produkt – Vylepšený produkt 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> – Daňová reforma – Vstup konkurence do odvětví – Novinka, kterou nabízí konkurence – Monopolní odvětví

Zdroj: Zpracování podle přednášek Mgr. Josefa Voráčka

Po zapracování všech faktorů do analýzy SWOT lze identifikovat souvislosti mezi jednotlivými oblastmi. Dle Vebera a Srpové (2008) vyvstanou čtyři strategie dle těchto nových souvislostí:

Strategie SO (maxi – maxi) – Využití silných stránek k získání výhod pramenících z příležitostí.

Strategie WO (mini – maxi) – Překonání slabých stránek a současné využití výhod z příležitostí.

Strategie ST (maxi – mini) – Využití silných stránek k eliminaci nebo minimalizaci hrozeb z okolí.

Strategie WT (mini – mini) – Minimalizace hrozeb z prostředí díky minimalizaci slabých stránek.

3.9.7. Marketingový plán

3.9.7.1. Definice

Podle Ivana Bureše (1998) je marketing metoda, která v sobě soustřeďuje v logické sekvenci nezbytné kroky, které je třeba uskutečnit, aby zhmotnělý nápad (produkt) vyšel na trhu co nejpříznivěji a aby všechny ostatní vlivy byly v co nejvyšší míře kompenzovány. Metoda se vyvinula z reálné podnikové činnosti a je průběžně obohacována svými poznatky a názory.

Kotlera (2007) říká, že marketing je společenský a řídicí proces, který jednotlivci a skupiny získávají to, co potřebují a požadují prostřednictvím tvorby nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.

3.9.8. Finanční plán

Finanční plán poskytuje informace především o zahajovacím rozpočtu podniku, plánovaném výkazu zisku a ztrát, plánu peněžních toků, zahajovací rozvaze, finanční analýze, výpočtu bodu zvratu, hodnocení efektivnosti investice, či plánu financování.

Srpová (2011) zdůrazňuje, že začínající podnikatel potřebuje prostředky na založení firmy, pořízení dlouhodobého majetku, pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení činnosti. Plán by tedy měl obsahovat samozřejmě izakladatelský rozpočet.

V následujících odstavcích si vysvětlíme základní pojmy, které by měl podnikatel znát a počítat s jejich tvorbou v podnikání.

Plánovaný výkaz zisků a ztrát poskytuje informace o nákladech, výnosech a výsledku hospodaření podniku za určité období. Určuje, zda bude podnikatel schopen platit úroky, zda bude schopen platit splátky úvěru apod. (Srpová a kol. 2011).

Plánovaná rozvaha zobrazuje očekávaný vývoj majetku firmy a zdrojů financování. Informuje tak o struktuře majetku a plánování jeho obnovy. Rozvaha je statickým přehledem k určitému datu. Dělíme ji na část aktiv (Dlouhodobý majetek, Oběžný majetek, Ostatní aktiva) a část pasiv (Vlastní kapitál, Cizí zdroje, Ostatní pasiva). Doporučuje se sestavit počáteční rozvahu, rozvahu za 1. pololetí a poté vždy k poslednímu dni v roce.

Plán peněžních toků zachycuje pohyb peněžních prostředků za určité období (cash-flow). Sledování peněžních toků není dle Strucka (1992) jednorázový proces, nicméně nástroj pro řízení podniku (pro udržení platební schopnosti).

3.10. Spolek

Základní informace lze najít v kapitole 3.6.2.6. Spolek.

3.10.1. Založení spolku

Spolek zakládají minimálně tři osoby, a ty pak „vedené společným zájmem mohou založit k jeho naplňování spolek jako samosprávný a dobrovolný svazek členů a spolčovat se v něm.“, jak říká občanský zákoník. Podrobně je vše sepsáno v občanském zákoníku v pododdíle 2.

Tyto osoby musí vytvořit stanovy, ve kterých sepíšíou základní záležitostech a pravidla fungování spolku. Stanovami se bude zabývat následující podkapitola.

Kromě stanov je potřeba zápis z ustavující schůze. Zde se stanovy schvalují. Schůze musí být svolána minimálně 30 dnů před jejím konáním a do 30 dnů musí být ze schůze pořízen zápis, který je doplněný listinou přítomných. V zápise by měly být tyto informace: Datum a místo konání, svolavatel, přítomni, Program, Průběh jednání, Závěr, Jméno a podpis zapisovatele, Jméno a podpis toho, kdo zápis zkontrolovat, Jméno a podpis toho, kdo zápis ověřil.

Dále se musí přiložit i Souhlas vlastníka nemovitosti s umístěním sídla spolku. Pokud je nemovitost vlastněna obcí, souhlas podepíše obecní úřad po schválení obecní radou. Pokud je nemovitost ve vlastnictví více lidí, bude potřeba získat podpis

od všech majitelů. V textu je také dobré uvést, z jakého titulu osoba může podepsat tento souhlas (zápis v katastru nemovitostí, statutární zástupce firmy vlastníci nemovitost,...).

Na závěr sepíšeme Čestné prohlášení všech členů statutárního orgánu o způsobilosti být členem statutárního orgánu.

S těmito dokumenty lze podat návrh u příslušného rejstříkového soudu nebo vyplněním inteligentního formuláře na webových stránkách Ministerstva spravedlnosti.

V některých člancích se objevuje informace, že soud bude vyžadovat poplatek o řízení ve věcech spolků. Nyní je to totiž tak, že některé soudy jej nevyžadují, a některé ano, protože si vykládají novelu zákona tak, že jsou od poplatku osvobozeny jen spolky již založené a nejde tedy o prvozápis.

3.10.2. Stanovy spolku

Stanovy spolku povinně musí obsahovat název a sídlo spolku, účel spolku, statutární orgán, vymezení práv a povinností členů vůči spolku.

Dále se musejí zakladatelé dohodnout na názvu spolku, který musí být jedinečný, resp. nesmí být už registrovaný někým jiným. Pro kontrolu lze využít elektronický rejstřík dostupný na stránkách ministerstva spravedlnosti.

3.10.3. Organizace spolku

Z občanského zákoníku: „Orgány spolku jsou statutární orgán a nejvyšší orgán, případně kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány určené ve stanovách. Stanovy mohou orgány spolku pojmenovat libovolně, nevzbudí-li tím klamný dojem o jejich povaze. Stanovy určí, je-li statutární orgán kolektivní (výbor) nebo individuální (předseda). Neurčí-li stanovy jinak, volí a odvolává členy statutárního orgánu nejvyšší orgán spolku.“ A „Neurčí-li stanovy funkční období členů volených orgánů spolku, je toto období pětileté.“

K nejvyššímu orgánu spolku se občanský zákoník vyjadřuje takto: „Stanovy určí, který orgán je nejvyšším orgánem spolku; do jeho působnosti zpravidla náleží určit

hlavní zaměření činnosti spolku, rozhodovat o změně stanov, schválit výsledek hospodaření spolku, hodnotit činnost dalších orgánů spolku i jejich členů a rozhodnout o zrušení spolku s likvidací nebo o jeho přeměně.“ A „Neurčí-li stanovy jinak, je nejvyšším orgánem spolku členská schůze.“

3.11. Dotace

„Nenávratné financování určitého programu, projektu nebo činnosti, které je uděleno žadateli po splnění předem stanovených podmínek, po schválení žádosti o dotaci. Dotace se poskytují z veřejných rozpočtů, kam patří státní rozpočet, rozpočty územních samosprávných celků, dále sem patří dotace ze státních fondů, ale také ze zahraničí prostřednictvím Národního fondu nebo z prostředků Evropského společenství a z veřejných rozpočtů cizího státu.“ (Dotace EU © 2016)

4. PRAKTICKÁ ČÁST – Spolek ZaVelim

Rozhodla jsem se, že pokud by se skutečně povedlo realizovat tento projekt lezecké stěny ve Velimi, bylo by lepší založit spolek a realizovat tento projekt jako spolek. Po mailové komunikaci s provozovateli lezeckých stěn z vesnic nebo menších měst mi to přijde jako lepší varianta i kvůli dotacím. Stěna bude nejdříve fungovat oproti lezeckým centrům, které se snaží generovat zisk, velmi omezeně. Otevírací doba bude stanovena buď ve večerních hodinách, nebo dle možností mě či ostatních členů tam být.

Prvním krokem k realizaci projektu je najít ideální místo, které jsem našla kousek od mého bydliště – stodolu na pozemku mé známé. Rozměry stodoly budou uvedeny v kapitole 4.2.

Nejvýznamnější činností spolku by byla organizace dětského lezeckého klubu, v rámci kterého by se konaly kroužky. V tomto případě, kdy se jedná o neziskovou organizaci, si myslím, že by bylo snazší i získat dotace, dary a případně poprosit někoho o pomoc s různými rekonstrukcemi.

Stěna z počátku nemusí disponovat vybavením, které nebude nezbytně nutní pro její chod a pro schopnost návštěvníků ji využívat čistě jako sportovní aktivitu, avšak plán by měl počítat s jejím dalším rozvojem pro zkvalitnění služeb a pohodlí návštěvníků.

Na závěr jsem také zjišťovala, jak je to s případným zaměstnáváním osob, které jsou členy spolku a s daněmi. Člen spolku může být zaměstnancem spolku, ale náplní práce by měla být odlišná od těch, které vykonává podle stanov a jako člen spolku. Spolek, pokud nebude vyplácet ze zisku mzdu žádnému zaměstnanci, je osvobozen od daní a není povinen podat přihlášku k registraci jako poplatník daně z příjmů právnických osob. Členské příspěvky podle stanov přijaté spolkem, který není organizací zaměstnavatelů, jsou od daně osvobozeny. Spolky jsou podle Zákona o dani z příjmu poplatníkem s „úzkým základem daně“, což znamená, že se pro každou činnost spolku posuzuje zvlášť, jestli příjmy z této činnosti jsou vyšší než výdaje (náklady) vynaložené s prováděním této činnosti.

4.1. Stanovy spolku ZaVelim

Nebudu dodržovat žádné články, které by měly v oficiálních stanovách být. Pouze vyplním pole, která ve stanovách budou.

Název a sídlo: Spolek ZaVelim má své sídlo v obci Velim s adresou ...

Účel spolku: Výstavba lezecké stěny, vytvoření otevírací doby, ceníku a pravidel stěny a pronajímání jejích prostor za poplatek, ze kterého bude stěna udržována a dobudována, organizace kroužků pro děti a mládež v rámci lezeckého klubu.

Hlavní činnost spolku:

- a) Výstavbu stěny spojenou se získáváním dotací, darů a také výpomoci na výstavbě stěny.
- b) Po vybudování stěny se spolek zaměří na dětský lezecký klub; v rámci lezeckého klubu povede kroužky pro děti a mládež za malou úplatu na údržbu stěny a případný úvěr.
- c) Spolupráce se ZŠ Velim a MŠ Velim.
- d) Po vybudování stěny se dále spolek zaměří na veřejnost. Vytvoří systém, na základě kterého budou moci návštěvníci stěnu navštěvovat – systém předchozí telefonické dohody, anebo otevírací doby.
- e) Pořádání kurzů lezení pro dospělé. Zároveň návštěvníci, kteří navštíví stěnu poprvé a nebudou mít zkušenosti s lezením ani s sebou nebudou mít zkušeného lezce, budou muset kurz absolvovat kvůli bezpečnosti.
- f) Z dotací a darů a s pomocí známých stěnu rozšiřovat.
- g) Reklama a provoz webových stránek.
- h) Pořádání závodů pro děti a mládež a dospělé.
- i) Případné zaměstnání těchto pozic: recepční s úklidem, údržbář.

Členství ve spolku: dle dohody

Orgány spolku: dle dohody

Členská schůze: dle dohody

Předseda: Monika Váňová

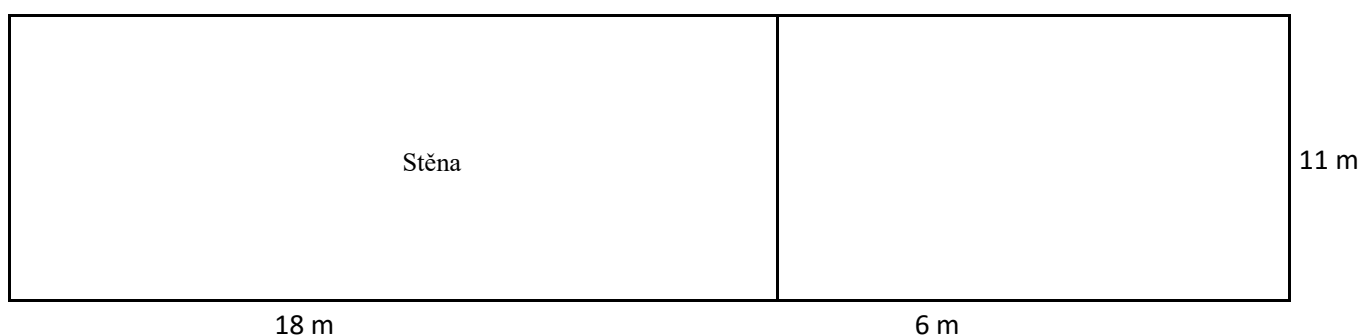
Způsob majetkového vypořádání při zániku spolku: dle dohody

4.2. Fáze výstavby lezecké stěny ve Velimi

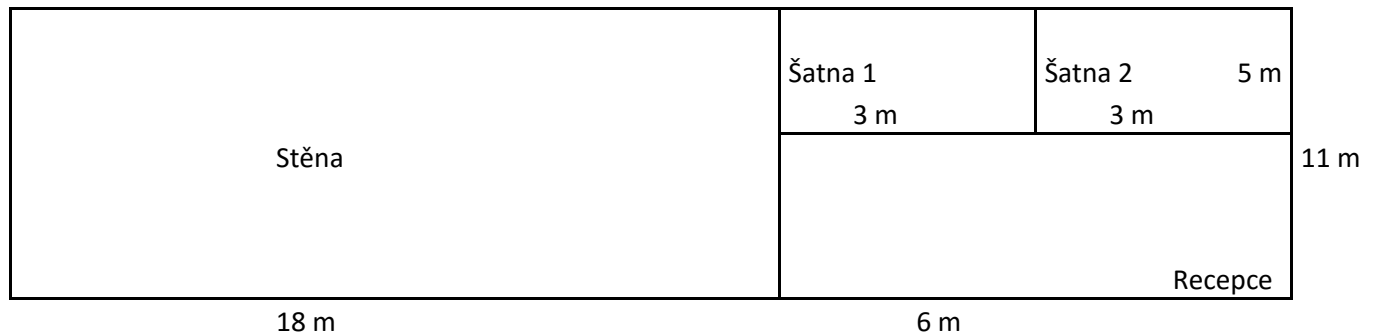
Před otevřením lezecké stěny bude potřeba udělat některé úpravy stodoly a následně postavit samotnou stěnu. Jedná se o tyto úpravy: podlaha, plynový kotel + radiátory, omítka zdí + vymalování na místech, která nebudou zakryta stěnou, příčky a šatny se sprchami a záchody. Poté firma vytvoří návrh na lezeckou stěnu a realizuje ho. V tomto stavu už bude moci být lezecká stěna využívána na kroužky, kurzy, závody a pro veřejnost.

Zde se můžete podívat na půdorys stodoly a štít stodoly, ve kterém bude centrum realizováno. Vysoká lezecká stěna bude postavena až pod střechu. V druhé části se bude nacházet šatny a bude zde do budoucna prostor pro recepci, bar a posezení. Nad touto částí je druhé patro, kde v budoucnu vznikne boulder.

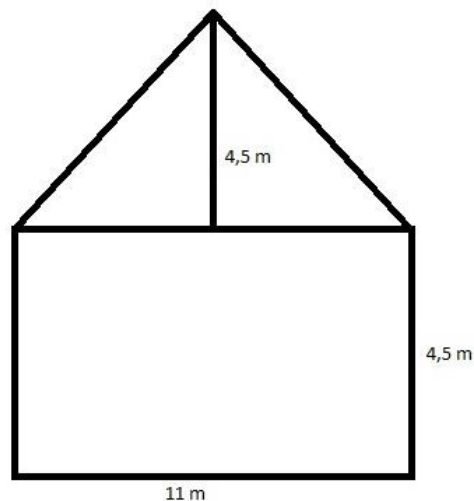
Obrázek č. 3: Půdorys stodoly před rekonstrukcí



Obrázek č. 4: Půdorys stodoly po rekonstrukci



Obrázek č. 5: Štít stodoly



V druhé fázi výstavby lezecké stěny vytvoříme recepci s barem, zázemí a posezení.

Jako další, tedy třetí, fázi bychom měli udělat zateplení a fasádu.

Na závěr dokončíme také boulder v druhém patře nad recepcí a šatnami, aby tam nebyl nevyužitý prostor. Vzhledem k velikosti stěny se tato fáze může odsunout na neurčito a může se boulderovat na stěně.

Výstavba je takto rozfázovaná proto, aby se mohly peníze shánět postupně a přitom mohlo centrum fungovat a vydělávat na další zmíněné fáze. Zároveň by se při fungování centra mohli objevit další lidé, kteří by se chtěli angažovat na výstavbě a chtěli by pomoci dodělat centrum za minimální náklady.

4.3. Finanční plán

Začneme první fází:

Tabulka č. 1: Náklady na 1. fázi stavby lezeckého centra

1. fáze	s DPH
Podlaha	120 000 Kč
Omítky	55 000 Kč
Vymalování	8 000 Kč
Příčky	17 000 Kč
Šatny	150 000 Kč
Topení	150 000 Kč
Vybavení	50 000 Kč
Stěna	3 110 000 Kč
Celkem	3 610 000 Kč

Ceny jsem konzultovala vždy s řemeslníky a lidmi z daného oboru. Většina těchto cen je i s prací, ale v praxi by to vypadalo tak, že by ceny za práci mohly být levnější. To jsou ovšem hypotézy, které by nemusely platit pro někoho jiného, kdo by chtěl plán realizovat.

Nyní k ceně stěny – pro samotnou výstavbu bych se rozhodla pro firmu AIX, na doporučení vedoucího práce. Stěna vyjde levněji než u jiných firem a navíc tato firma nabízí nejkvalitnější chyty na trhu. Chyty jsou hlavním zájmem této firmy. Za sebou má sice méně stavebních zakázek než jiné firmy, ale má za sebou např. boulder bar v Holešovicích, se kterým mám osobní zkušenost a mohu posoudit kvalitu z pohledu lezce. Od zkušené firmy očekávám, že mi sama vytvoří podobu stěny do daného prostoru podle toho, jak to bude nejvhodnější a následně plán realizuje.

Tabulka č. 2: Náklady na stavbu lezecké stěny

Stěna	s DPH
Cena za m ²	3 000 Kč
Cena za 850 m ²	2 550 000 Kč
Průměrná cena 1 chytů	70 Kč
Cena 8 000 chytů	560 000 Kč
Celkem	3 110 000 Kč

V druhé fázi nás čeká recepce s barem a kuchyní, posezením.

Tabulka č. 3: Náklady na 2. fázi stavby lezeckého centra

2. fáze	s DPH
recepce, bar, kuchyň	130 000 Kč
zázemí	5 000 Kč
Celkem	135 000 Kč

Ve třetí fázi doděláme zateplení se silikonovou omítkou.

Tabulka č. 4: Náklady na 3. fázi stavby lezeckého centra

3. fáze	s DPH
Zateplení + silikonová omítka	380 000 Kč

A na závěr, až budou jednou peníze ze vstupů, z darů nebo z dotací, se udělá ještě boulder.

Tabulka č. 5: Náklady na stavbu boulderu

Boulder	s DPH
Cena za m ²	3 000 Kč
Cena za 200 m ²	600 000 Kč
Průměrná cena 1 chytů	70 Kč
Cena 2 000 chytů	140 000 Kč
Celkem	740 000 Kč

4.4. Fungování lezeckého centra

Nyní několik slov k tomu, jak si představuji fungování centra pod spolkem. Spolek nebude moci nikoho zaměstnávat, alespoň zpočátku. Veškeré práce kolem lezeckého centra zvládnou obstarat sama, bydlím totiž nedaleko pozemku, na kterém se nachází stodola. V době, kdy budu ve své práci, obstará péči o případné zákazníky majitelka pozemku, která má na pozemku také svůj dům a hospůdku. Já pracuji v Klánovicích, v úterý se vracím domů už v 14:00 a to by byla ideální doba na uspořádání kroužků pro děti a mládež. Kroužky by se konaly dva za sebou podle věkových skupin a instruktora bych tam dělala já, podle počtu dětí bych si k sobě přizvala asistenta. Další kroužky by se mohly konat, pokud o ně bude zájem, v pátek. Ale ráda bych, aby děti trénovaly dvakrát týdně. Dále bude centrum otevřeno pro veřejnost, po telefonické dohodě. Ráda bych v případě zájmu dále provozovala teambuildingové akce a kruhové tréninky.

Veškeré výnosy z kroužků a vstupů budou spolkem použity na další fáze dokončení centra. Účetnictví bude centru dělat majitelka pozemku zadarmo.

Protože samotná stěna bude největší výdaj, který nebude moci být financován z vlastních finančních zdrojů, použijí se peníze z úvěru, který bude splácen měsíčně, avšak doufám, že díky dotaci bude splácen dříve nebo že se díky dotaci urychlí celková stavba a rekonstrukce.

Ráda bych nyní uvedla několik příkladů stěn v České republice a jejich financování a zároveň zákonnou formu podnikání. Některé informace jsem našla přímo na webových stránkách jednotlivých stěn, některé informace jsem získala oslovením provozovatelů lezeckých stěn a center emailem, kdy jsem žádala o zodpovězení 3 otázek. První otázka zněla: Jakou formu podnikání jste zvolili a proč? Druhá otázka: Jakou máte návštěvnost? A třetí otázka: Získali jste na stavbu lezecké stěny dotaci?

První uvedu stěnu v Písku – LC LezeTop. S panem Martinem Altmanem jsem si vyměnila nejvíce emailů a poskytl mi důležité informace, hlavně ohledně návštěvnosti. Na jejich webových stránkách lze dohledat informaci o tom, že stěna v Písku získala od Evropské unie dotaci (konkrétně z Evropského fondu pro regionální rozvoj) ve výši 56%, zbytek byl financován z vlastních zdrojů. Celkový rozpočet přesáhl 14 milionů Kč. Podle slov pana Altmana je návratnost investic „v nedohlednu“.

Toto lezecké centrum je nyní jedno z největších v České republice, celková plocha lezecké stěny včetně boulderovky je 1 500m².

Ledová stěna Víř z. s. se rozhodla postavit i umělou stěnu. Ta byla otevřena v roce 2013 v kulturním domě ve Vířu nedaleko Blanska. Její výstavbu zajistili členové horolezeckého oddílu Víř za finanční podpory obce. Stěna je otevřena pro veřejnost, přednostně je ale využívána členy HO Víř za účelem konání kroužků lezení pro děti a mládež. V emailové komunikaci jsem se dověděla, že obec financovala celou stavbu stěny díky dotaci, kterou získala a materiál a vybavení na stěnu dodal sponzor. Návštěvnost stěny je prý slabší.

Stěna Brno Komárov obdržela také dotaci od Evropské unie ze stejného fondu jako stěna v Písku.

A například Flash Boulder Bar v Brně nezískal na stavbu žádné dotace, vše bylo postaveno z vlastních zdrojů. Návštěvnost jsem se od nich nedozvěděla.

Lezecká stěna nacházející se v tělocvičně Gymnázia Jiřího Ortena v Kutné Hoře získala finance na stavbu lezecké stěny díky nadačnímu fondu Gymnázia Kutná Hora.

Jako poslední příklad uvedu stěnu Nový most Kolín, která získala na stavbu stěny dotaci od TPCA. Nyní získala již druhou dotaci na rozšíření. Zbytek financí získává od sponzorů, od členů oddílu a z členských příspěvků. Lezeckou stěnu nestavila žádná firma, horolezecký oddíl ji stavěl svépomocí.

Dalším příkladem jsou stěny, které získávají dotace od obce – většinou na nákup vybavení pro dětský klub. O takovou dotaci bude spolek také žádat u obce Velim.

Stěny v Praze byly, co se týče komunikace se mnou, velmi uzavřené. Informace o stavbě stěn nenajdete ani na webových stránkách, ani Vám neodpoví na emaily.

Některé lezecké stěny pak také vznikají pod velkými firmami nebo ve spolupraci s nimi. Výhodou je, že mají finance už z jiné podnikatelské činnosti. Příkladem může být Hudy lezecká stěna Brno nebo Hudy lezecká stěna Big Wall Vysočany.

Nyní se podívejme na konkrétní příklady dotací, o které by mohl spolek požádat.

Program na podporu sportovních aktivit ve Středočeském kraji už sice skončil (10.8), ale spolek by mohl získat dotaci na podporu činností souvisejícími se sportovními aktivitami dětí a mládeže nebo na nákup drobného materiálního vybavení. Minimální částka dotace je 10 000 Kč, maximální pak 100 000 Kč. Projekty budou financovány do maximální výše 70 % celkových uznatelných nákladů. Spolek by měl sledovat, zda se taková dotace nebude opakovat a požádat si o ni.

Další dotace, která již proběhla, je Podpora primární prevence. Jedná se o podporu programů, které jsou zaměřené na prevenci rizikového chování u dětí a mládeže. Požádat může i organizace pracující s dětmi a mládeží a nestátní neziskové organizace s projektem dlouhodobé specifické primární prevence, s projektem podporujícím zdraví a zdravý životní styl a s projektem zaměřeným na vzdělávání pedagogů v oblasti prevence. Se spolkem bychom vytvořili projekt, který by u dětí podporoval zdraví a zdravý životní styl, se kterým je spojena i prevence rizikového chování. Vytvořila bych soubor her na stěně i na zemi, které by se zabývaly zdravým životním stylem a prevencí rizikového chování, s čímž už zkušenosti mám z tábornického oddílu T. K. Průzkumník, z.s. Minimální částka této dotace bylo 10 000 Kč, maximální pak 50 000 Kč.

Středočeský Fond rozvoje obcí a měst nabízel dva typy podporovaných projektů. Jedním z nich je Program obnovy venkova, který se týká i tělovýchovných zařízení, ale tu si myslím, že by náš spolek nemohl získat. Dalším programem je Program, který se nazývá Velké projekty. Ten nabízel dotaci tělovýchovným zařízením na výstavbu nových objektů a na rekonstrukce a opravy stávajících budov. Pokud by centrum nabízelo kroužky pro děti a mládež, myslím, že by spolek mohl v žádosti uspět. Výše požadované dotace může činit 501 000 Kč až 10 000 000 Kč. Minimální spoluúčast žadatele je 5% z celkových uznatelných nákladů projektu, kterou je nutno při čerpání dotace dodržet.

Dále EU vypisovala několikrát dotace na sport v Programu rozvoje venkova nebo z Evropského fondu pro regionální rozvoj. O každou aktuální dotaci by spolek požádal.

Velmi zajímavý byl také Program státní podpory práce s dětmi a mládeží pro neziskové organizace na léta 2011 až 2015. Pro tento plán se jedná především o investiční dotaci na investiční záměr stavební akce. Tato dotace je mimo jiné určena pro reprodukci investičního majetku zařízení pro volnočasové aktivity dětí a mládeže. Podmínkou pro poskytnutí této dotace na rekonstrukci nebo obnovu objektů je jejich vlastnictví nebo jejich dlouhodobý pronájem (majitelka objektu bude členka spolku). Program byl vyhlášen MŠMT.

Město Kolín každoročně vypisuje dotace z rozpočtu města Kolína. Jednou z nich je i dotace u odboru školství, kultury a sportu, žádosti se posílají komisi tělovýchovy a sportu. Jedná se ovšem o dotaci na sportovní akce nebo na jiné volnočasové aktivity s dětmi, dále také na aktivity v oblasti prevence rizikového chování. Dotace do 50 000 Kč schvaluje Rada města Kolína a to pouze na jednotlivou konkrétní akci. Dotace nad 50 000 Kč schvaluje Zastupitelstvo města.

Další, kdo v Kolíně vypisuje grantový program, je TPCA – Toyota Peugeot Citroën Automobile. Pro rok 2016 už přihlášky a hlasování skončilo. V roce 2015 dostalo dotaci ve výši 200 000 Kč i o.s. Horolezci Kolínska na rozšíření stěny Nový most v Kolíně. Pro 2017 témata ještě vypsána nejsou, ale téma zahrnující sport je tam každoročně.

Dále bych o dar požádala některou z firem prodávajících lezecké vybavení – sedací úvazky, lana, jistítka, helmy a lezečky pro děti. Nejprve bych ráda oslovila firmu worksafety.cz, která má sídlo v Kolíně a která se zabývá prodejem lezeckého arboristického vybavení, jestli by mohli a co by chtěli na oplátku. Do žádosti o dotace patří vždy potvrzení od katastru a faktury či potvrzení o ceně od firmy, která bude projekt realizovat.

O dotace, které by bylo možné získat, bych žádala i v případě, že by lezeckou stěnu provozovala společnost s ručením omezeným. A i v tomto případě bych mohla založit lezecký klub pro děti a mládež a získat dotaci na provoz kroužků a vybavení.

5. PRAKTICKÁ ČÁST – ZaVelim s.r.o.

5.1. Titulní strana

Název společnosti: ZaVelim s.r.o.

Logo společnosti:

Název podnikatelského plánu: Plán lezeckého centra v okrese Kolín

Jméno autora: Monika Váňová

Datum založení: 1. 10. 2016

Způsob financování: z externích zdrojů

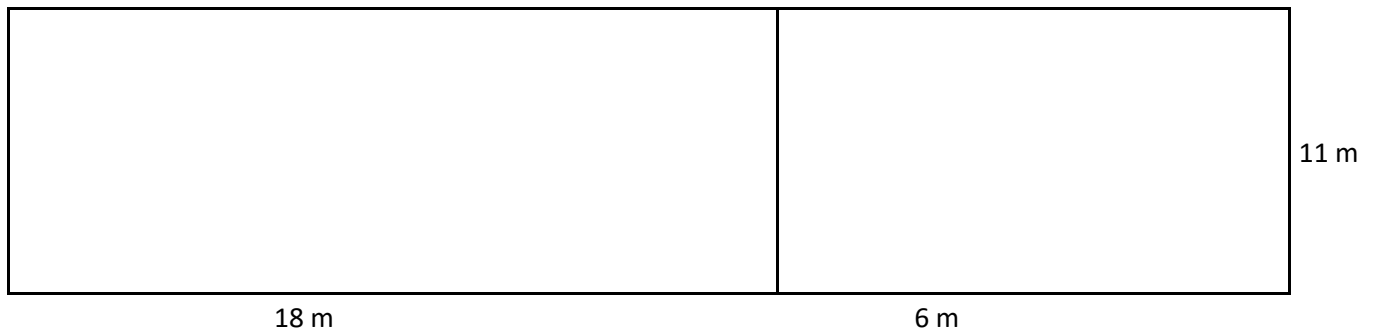
5.2. Obsah

Obsah bude vytvořen až při finální verzi podnikatelského plánu. V této práci by bylo číslování zkreslené.

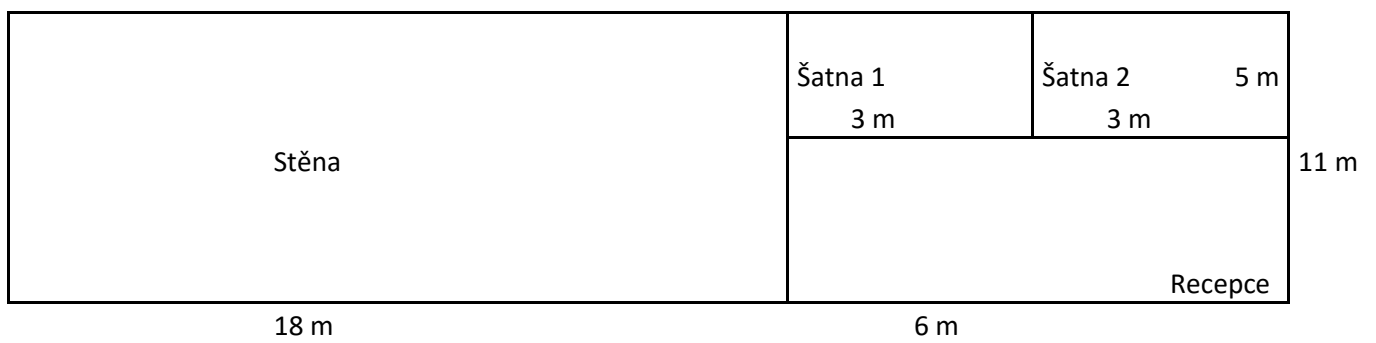
5.3. Shrnutí

Představuji Vám podnikatelský plán zabývající se výstavbou lezecké stěny ve Velimi. Velim je vesnice vzdálená od Kolína asi 10 km. Pro tento projekt jsem našla vhodný prostor ve velké stodole, která je na pozemku, který patří paní D. Tento pozemek má sousedy jen na jedné straně a vzadu susedí s polem, na kterém by byla možnost parkování. Nyní je pole v podnájmu a bude nutné buď počkat na uplynutí smlouvy, nebo vyplatit za kus pole nájemci nějakou náhradu. Rozměry stodoly uvádím po tímto odstavcem pomocí obrázků. Prostor je dostatečně velký pro vysokou stěnu, nízkou stěnu, šatny a recepci s barem a s posezením.

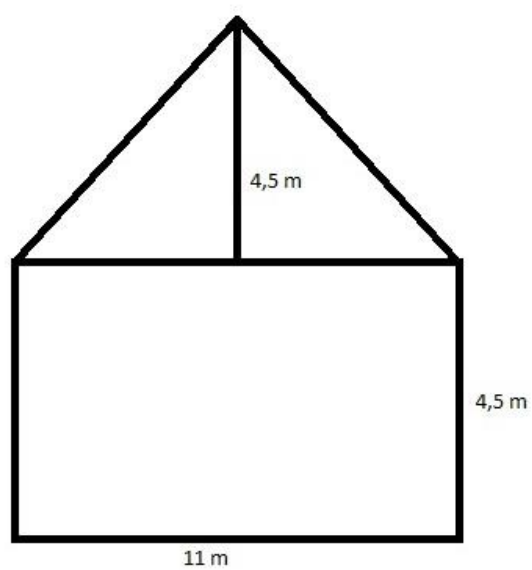
Obrázek č. 3: Půdorys stodoly před rekonstrukcí



Obrázek č. 4: Půdorys stodoly po rekonstrukci



Obrázek č. 5: Štít stodoly



Centrum bude otevřeno denně a vhodnou otevírací dobu určíme ze samotné návštěvnosti centra po jeho otevření. Centrum budou moci využívat zkušení lezci bez pomoci instruktora, začátečníci díky kurzům, či individuálním lekcím s instruktorem a děti a mládež díky dětským kroužkům. Pro ně bych ráda vytvořila lezecký klub.

Jedním z mých osobních cílů bude navázání spolupráce s mateřskými a základními školami a tím vytvořit pozitivního vztahu k lezení u dětí. Sama studuji předškolní pedagogiku a učím v lesní mateřské školce a ráda bych v práci s dětmi pokračovala.

Spolupráci se základní školou ve Velimi bych si představovala tak, že si děti po vyučování sama vyzvednu, dovedu je do lezeckého centra, aby nemusely děti chodit samy. V centru už by si je vyzvedli rodiče. Ze zkušenosti se domnívám, že předškoláci už mohou také chodit na kroužky lezení. Ve Velimi je jedna mateřská školka se čtyřmi třídami a základní škola s devítiletou docházkou.

Ráda bych, aby děti poznaly kouzlo lezení, a věřím, že spousta z nich u lezení zůstane. Děti se díky lezení naučí lépe poznávat samy sebe, ovládnout svůj strach. Naučí se důvěřovat. Navážou nová přátelství. A samozřejmě udělají hodně pro správný vývoj jejich těl.

Kromě služeb pro veřejnost, kurzů, lezeckých kroužků pro děti a mládež bude lezecké centrum pořádat lezecké soutěže pro děti, mládež a dospělé, jak na vysoké stěně, tak i na nízké stěně a v teplých dnech výlety na skály, dále teambuildingové akce a v případě zájmu také kruhové tréninky, které se budou v zimě konat na stěně, v teplejších měsících venku.

5.4. Popis podnikatelské příležitosti

Zákonná forma podnikání podniku ZaVelim s.r.o. bude, jak již napovídá název, společnost s ručením omezeným. Základní vklad je 1 Kč a majitelé neručí celým svým majetkem.

Podnik bude mít sídlo ve Velimi. Velim je vesnice vzdálená 10 km od Kolína. Autem cesta trvá 15 minut. Velim má 2 115 obyvatel, Kolín pak 30 946 obyvatel. Velim je od Kolína vzdálena necelých 10 km, autem jste z Kolína ve Velimi do 15 minut. Dále se ve vzdálenosti do 10 km od Velimi nachází téměř

15 vesnic. Do vzdálenosti 30 km, tedy půl hodiny cesty autem, se nachází také města Kutná Hora, Pečky, Poděbrady, Kouřim, Zásmyky, Nymburk a Český Brod. Nejbližší plnohodnotné lezecké centrum od Velimi, které můžou tito lezci využívat k provozování tohoto sportu, je vzdáleno asi 60 km (Praha) nebo 75 km (Pardubice), což je pro mnohé lezce časově i finančně omezující.

Velikost podniku bude malá, podnik bude zaměstnávat (alespoň ze začátku) pouze jednu osobu na hlavní úvazek, což budu já. Budu se starat o chod celého centra, o jeho propagaci, o kvalitu služeb, o recepci, úklid a půjčování vybavení a obsluhu zákazníku. Také budu dělat kroužky s dětmi a mládeží, teambuildingové akce a kruhové tréninky. Dál bude centrum potřebovat účetní, která bude pracovat na živnostenský list a někoho, kdo se bude v případě potřeby starat o stěnu – na tuto pozici bych ráda oslovila někoho z horolezeckého oddílu v Kolíně a externě využívala jeho služeb dle potřeby. Na dohodu budou pracovat instruktoři, kteří budou mít na starosti kurzy se staršími dětmi a mládeží a dospělými. Také mohou vést teambuildingové akce, či mi s nimi pomoci.

Pokud nebudu moci být v centru já, bude tam místo mě instruktor. Když tam přijde někdo, kdo bude potřebovat odbornou radu, službu či pomoc, musí tam být nějaký profesionál.

5.5. Analýzy prostředí

V této kapitole podnikatelského plánu bude vytvořena PEST analýza pro analýzu makroprostředí, a SWOT analýza a analýza trhu pro analýzu mikroprostředí.

5.5.1. PEST analýza

Stručně a výstižně pomocí této analýzy prostředí zhodnotím tuto podnikatelskou příležitost. Stručně se tedy budu soustředit na otázky, které se přímo podnikatelského plánu týkají.

Politické faktory – V ČR se často mění vlády, a s nimi se mění různé politické názory. Podnikatel tedy nemá jistou budoucnost, a může se stát, že např. po nástupu sociální vlády bude muset podnikatel odvádět větší daně apod. Navíc je v ČR

poměrně velká byrokracie, která bohužel znemožňuje rychlé založení podniku; založení podniku v ČR trvá déle než založení podniku např. v USA.

ČR je členem Evropské unie, takže i ta na podnikání v ČR má vliv. Naštěstí můžeme říci, že působí pozitivně, např. v udělování dotací (některé firmy dokonce zaměstnávají dotační specialisty či si objednávají firmy, která najde dotaci a vytvoří žádost místo nich). Sport je jedním z odvětví, které se mohou těšit z velké popularity a tedy i sportu mohou dotace pomáhat.

Ekonomické faktory – Protože podnik horolezeckého centra nabízí jednorázovou službu, která není nijak finančně náročná, neshledávám makroekonomické ukazatele vývoje ekonomiky důležité pro vznik a vývoj podniku.

A s kvalitní žádostí o dotaci si myslím, že by bylo možné získat příspěvek od Evropské unie, od státu, od města Kolína, od obce Velim nebo od nějaké firmy vypisující granty.

Hlavní ekonomický faktor týkající se lezeckého centra je nutnost využití úvěru ke krytí počátečních investic centra. Úvěr mi poskytne banka.

Společenské faktory – Tento faktor už považuji za důležitější pro fungování podniku. Centrum bude nabízet službu, po které je v dnešní době velká poptávka – sportovní službu. Jedna část klientely je jistá – tou jsou lezci. Druhou klientelu si bude muset podnik získat, a to z řad nelezců a rodičů dětí a mládeže. Centrum bude muset nalákat lidi, které lezení zatím jen láká, protože se jim tento sport líbí, nebo protože ho už vyzkoušeli a ty, které se s lezením ještě nesetkali vůbec. S touto druhou částí bude mít podnik do začátku potíže větší, ale věřím, že dobrou informovaností a pocitem důvěry, které centrum musí u návštěvníků vyvolat, budou i někteří z těchto lidí centrum navštěvovat.

V Kolíně a v jeho okolí se dosud nenachází žádné jiné lezecké centrum. Protože plánované centrum bude mít jak vysokou stěnu, tak boulder, budou ho moci navštěvovat jak skupiny, tak jednotlivci.

Na závěr bych chtěla zmínit, že centrum chce působit i na děti a na jejich vztah ke sportu, obzvláště k lezení. Protože děti jsou jen částečnými pány svého volného času, bude muset centrum pozitivně zapůsobit na rodiče a opravdu je ujistit o bezpečnosti lezení. Mnoho lidí vidí lezení jako nebezpečný sport. Cílem bude ukázat

jim, že to tak není, např. na základních školách na konci třídních schůzek nebo během dětského dne na lezecké stěně.

Technologické faktory – počátek podnikání v tomto odvětví bude velmi obtížný. Nejde začít bez vybaveného areálu – hotových cest a prostor pro lezení včetně hotové recepce, nakoupeného vybavení apod. Na stavbu stěny bude objednána specializovaná firma, které připraví lezecké centrum do finální podoby. Kvůli stavbě bude centrum otevřeno až po dlouhé přípravě a náklady budou vynaloženy dlouho před tím, než se bude moci vlastně vybírat první vstupné.

5.5.2. SWOT analýza

Silné stránky centra jsou, resp. budou poloha centra, velikost centra, kvalita centra, parkování, bar s občerstvením, kvalitní instruktoři. Tyto silné stránky budou nejvíce přitahovat zákazníky. Takže při stavění centra a po otevření se v těchto faktorech nesmí polevit a musí být dokonalé.

Slabých stránek není tolik, ale právě na těch pár je velmi důležité poukázat. Největší slabou stránku vidím v počátečním kapitále, který bude vysoký a bude kryt úvěrem, z čehož plyne velké riziko (např. neschopnost splácení). Další slabou stránkou je to, že lezecké centrum bude postaveno ve vesnici blízko Kolína. K tomu stěna nebude nikterak vysoká, nejdelší cesty budou mít kolem 10 m. Jako další slabou stránku uvedu nezkušenost majitele – tedy mne. S podnikáním zkušenosti nemám. Ode mne se tedy bude očekávat nepolevování v aktivním přístupu k výstavbě horolezeckého centra, následně v jeho vedení, zvládnutí jeho provozu, všech zaměstnanců, a dále se vzdělávat.

Příležitosti – velkou příležitostí je místo výstavby horolezeckého centra. Jak už bylo zmíněno, v Kolíně ani v jeho okolí se žádné lezecké centrum nenachází. Lidé dojíždějí za stěnami do okolních měst. Pokud bude centrum kvalitou konkurovat významným centrům v Praze nebo v Pardubicích nebo stěně v Kutné Hoře, nebudou muset lidé vynakládat finanční prostředky navíc za dojíždění a budou navštěvovat centrum v blízkosti svého bydliště. Další příležitost je pro každou stěnu stejná, a to lezení celoročně. Je jasné, že každá stěna má více návštěvníků v podzimních, zimních a jarních měsících, kdy počasí nedovoluje lézt venku. Stejně tak příležitost v podobě

zájmu o tento sport, který stoupá. Lidé začínají být informovanější ohledně tohoto sportu a lezení bezpečněji.

Další příležitost vidím v kroužkách lezení jak pro děti a mládež, ale i kurzech lezení pro dospělé. Dospělí se naučí základům jištění a lezení a budou moci lézt sami bez instruktora nebo mohou pokračovat v navazujících kurzech. Děti budou navštěvovat kroužky pravidelně 2x týdně a mohou z nich vyrůst lezci, který budou tento sport dělat i profesionálně. Pro děti bych ráda vytvořila lezecký klub. Tato příležitost nebude moci být uskutečněna bez kvalitních instruktorů. V Kolíně je velká základna lezců, kteří se v případě zájmu mohou podílet na podobě centra a na jeho fungování vč. kroužků, kurzů a lezeckých výletů.

Další velkou příležitostí pro centrum bude ušetření měsíčních výdajů na nájmem. Ve Velimi bych platila jen skutečné náklady na energie.

Co se týče hrozeb, tak ty vidím samozřejmě v malé návštěvnosti. Tuto hrozbu se budu snažit minimalizovat dobrou propagací a kvalitou poskytovaných služeb, o kterých si lidé snad řeknou mezi sebou. Další hrozba je samozřejmě téměř u všech odvětví podnikání a tou je vstup konkurenta, který by přetáhl část zákazníků k sobě. Poslední hrozbou pro lezecké centrum vidím v nedostatku zkušených instruktorů ve Velimi a okolí, kteří by mohli lezení vyučovat. Hrozbou může být i to, že lezecké centrum nebude moci najít žádného schopného údržbáře.

Následující obrázek vystihuje v bodech tuto kapitolu. Pro toto lezecké centrum mi přijde ideální strategie WO – strategie překonání slabých stránek a současné využití výhod z příležitostí, což v praxi může znamenat to, že najdeme kvalifikované instruktory a díky tomu naplníme příležitost v podobě lezeckých výletů do skal, lezeckých kroužků, které budou kvalitní a pro děti a mládež zábavné.

Obrázek č. 6: SWOT analýza podnikatelského plánu

SWOT analýza		
Vnější prostředí	Silné stránky <ul style="list-style-type: none"> – Poloha centra – Velikost centra – Kvalita centra – Bar v centru – Kvalitní instruktoři 	Slabé stránky <ul style="list-style-type: none"> – Kapitálová slabost, riziko úvěru – Výstavba na vesnici – Krátké lezecké cesty – Nezkušenost majitele v podnikání
Vnitřní prostředí	Příležitosti <ul style="list-style-type: none"> – Jediná velká stěna v okolí – Možnost lezení celoročně – Zájem o lezení jako o sport celkově roste – Lezecké kurzy a kroužky, lezecký klub – Lezecké výlety na skály – Nízký nájem 	Hrozby <ul style="list-style-type: none"> – Malá návštěvnost – Vstup konkurenta – Nedostatek kvalifikovaných instruktorů

Vlastní zpracování dle přednášek managementu Mgr. Josefa Voráčka

5.5.3. Analýza konkurence

Nejdříve se budeme soustředit na některé stěny v Praze. V Praze je stěn už velké množství a nové stále vznikají. Přesto je návštěvnost lezeckých stěn v Praze stále vysoká. Nejvýznamnějším konkurentem pro Kolín by mohla být stěna Smíchoff, která je jednou z největších stěn v Praze (je vysoká 15 m a rozlohu má přes 500 m²), a protože byla dříve jedinou takto velkou stěnou, získala si možná už stálé zákazníky. Každopádně konkurentem pro stěnu ve Velimi je každá stěna, která má delší cesty než bude mít stěna ve Velimi, protože je to pro lezce zajímavější a tréninkově i účinnější. Sice na těchto stěnách zaplatí vyšší vstupné, ale to vyrovná právě ta délka cest.

Další konkurenty v Praze zmíním nejen proto, že mají delší cesty, ale i pro jejich umístění vzhledem k dojíždění z Kolína. Prvním z nich je stěna Mammut v Holešovicích. Ta je vysoká 12 metrů a nachází se na rozloze 260 m². Tato stěna má dvoupatrový boulder. Dostupnost sem z Kolína – vlakem dojedeme na hlavní nádraží a odsud metrem na Nádraží Holešovice, odkud je možné jít pěšky jednu stanici, nebo jet tramvají. Autem bych radši volila cestu na Smíchov.

Do třetice zmiňme lezeckou stěnu na Palmovce. Výška stěny je v některých místech i 20 metrů. Sem je dostupnost z Kolína vlakem ze velmi dobrá. Vlakem dojedeme na zastávku Praha Libeň a odsud přímou tramvají na Palmovku, odkud je stěna vzdálená asi 2 minuty chůze. Kromě baru a bouldery, který je v každé z těchto zmíněných stěn, je tu navíc velká posilovna a fitness.

Na závěr v pražských stěnách jsem si nechala nově postavenou stěnu Big Wall. Stěna se nachází v ulici Ocelářská, čili v bezprostřední vzdálenosti od Nádraží Libeň., dostupnost z Kolína je sem tedy nejlepší. V lezeckém centru najdeme stěnu vysokou až 20 m a boulder. Stěna je otevřena od 9:00 do 23:00, v úterý, ve středu a ve čtvrtek už od 7:00. Je zde samozřejmě i bar.

Ceny těchto i jiných stěn v Praze jsou srovnatelné a nemyslím si, že rozdíl 10 – 20 Kč by hrál při rozhodování, jakou stěnu navštívit, rozdíl. Nyní se budeme soustředit na stěny v okolí Kolína.

Kutná Hora – Stěna se nachází v hale Gymnázia Jiřího Ortena v Kutné Hoře. Vystavena byla díky nadačnímu fondu Gymnázia v roce 2006. Stěna je využívána při hodinách TV, v rámci kroužků a kurzů pro veřejnost a přístupná je i po domluvě pro veřejnost. Stěnu má na starosti její správce, se kterým se musíme nejdříve telefonicky domluvit, a on vám ji otevře a půjčí potřebné vybavení. V červenci a srpnu je stěna zavřená. Není zde žádný bar, ani obchod. Gymnázium ke stěně nakoupilo i vybavení, které je možné si zapůjčit za poplatek. Jednorázové vstupné je 100 Kč. Pro studenty je to 50 Kč.

Stěna v Kutné Hoře je vystavěna především pro studenty Gymnázia. Není tedy zaměřena na zisk, ale protože je využívána veřejností a tím opotřebována, je nutné mít finanční prostředky na její údržbu. Myslím, že by podobných stěn mohlo v budoucnu ještě přibývat. V Kolíně žádná takováto stěna ve škole nikde není. Na některé ze základních škol by pro ni prostor byl, na Gymnázium v Kolíně ne.

Stěna se těší poměrně vysoké návštěvnosti, protože je v okolí téměř jedinou stěnou, kterou je možné využívat každý den. Hlavně v zimních měsících je návštěvnost vysoká. Nevýhodou je nutnost domluvy se správcem stěny, ten je ale ovšem velmi ochotný a téměř vždy je tam tím pádem někdo k dispozici.

I když Pardubice nejsou Středočeský kraj, jsou od Kolína vzdálené pouhých 70 km, vlakem tato cesta trvá 20 minut. V Pardubicích jsou stěny hned tři. Dvě bouldrovací stěny, jedna v Salesiánském středisku mládeže, a druhá je Koro boulder. Obě to jsou malé stěny. Třetí stěna se nachází ve sportovní hale H Centra severně od Pardubic ve Starém Hradišti. Jedná se o sportovní a relaxační centrum, kde mimo jiné najdete např. badminton, bowling, tenis, volejbal, fitness, ale i saunu a masáže. Tato stěna pořádá kroužky pro děti.

Další stěna nacházející se v blízkosti Kolína je stěna v Nymburce. Tato stěna je postavena v místní sokolovně a je otevřena jen 3 dny v týdnu ve večerních hodinách. Díky tomu, že má sokolovna v Nymburce lezeckou stěnu, vedou zde i lezecký oddíl. Na této stěně jsou pořádány soutěže v lezení – Polabský pavouk. Nejedná se o klasické lezecké centrum, ale o stěnu postavenou uzavřenou společností, která je přístupná i veřejnosti.

I nedaleké Poděbrady mají stěnu. V Domě dětí a mládeže Symfonie. Stěna se nachází v tamní tělocvičně na jedné zdi. Provoz pro veřejnost je velmi omezený, a to pouze ve čtvrtek ve večerních hodinách. Dům dětí a mládeže na stěně provozuje kroužky pro děti a různé akce.

Další stěnou, která stojí za zmínku, je stěna v Českém Brodě. Je to stěna postavena ve škole, čili se jedná o stejné podmínky jako u stěny v Kutné Hoře. Nevýhodou je, že je stěna otevřena po domluvě pro minimálně šestičlennou skupinu. Pokud by na stěnu chtělo jít méně lidí, bylo by to za poplatek navíc.

Na závěr jsem si nechala stěnu, která vznikla v posledních letech. Již jsem ji zmínila, nyní se na ni zaměříme podrobněji. Je to stěna přímo v Kolíně. Stěna vznikla díky horolezeckému oddílu „Potkali se u Kolína“. Postavena je pod tzv. Novým mostem, v areálu skateparku. O stěně jsem se zmínila již na začátku této práce. Stěna je otevřena kdykoli, vstupné nikdo nevybírání, ale před první návštěvou bychom se měli domluvit s pověřenou osobou z HOPSUKU. Správce stěny totiž chce mít jistotu, že ve skupině je alespoň jeden lezec, který umí lézt a jistit. Proto je nutná registrace na

webových stránkách (pro ty, kteří nejsou registrovaní ani organizovaní lezci). Prokázou-li lezci svou způsobilost pohybu na stěně a pod ní, bude jim vystaven po zaplacení ročního příspěvku 100 Kč průkaz člena klubu lezců při OSHK (průkaz je platný kalendářní rok a poplatek v minimální výši využit na údržbu lezecké stěny.) Pokud se bude jednat o nováčky, mohou se dohodnout na výcviku a průkaz získat po proškolení. Nezletilí lezci se mohou stát členy klubu pouze s písemným souhlasem zákonného zástupce.

Na stěně se pořádají kurzy pro děti. 30. 8. 2014 se konaly první lezecké závody pro děti a mládež do 16 let „POD MOSTEM CUP“. Akce měla mnoho sponzorů jako např. město Kolín, Kolínský deník a několik firem z Kolína a okolí. Od té doby se tento závod koná každoročně.

Nevýhodou je samozřejmě to, že je to venkovní stěna, i když kryta mostem. Ovšem ve velké nepříznivě počasí ji nebude možné využívat.

Velkou výhodou je organizovanost lidí, kteří se na stavbě podíleli. Jsou to lidé s několikaletými zkušenostmi na skálách. Někteří se výškovými pracemi živí. Mají již mnoho kontaktů. Tito lidé získali pro stěnu pod mostem už dvě dotace a několik sponzorů. Při případné stavbě lezeckého centra by bylo více než nutné s tímto oddílem navázat spolupráci. A vím, že jejich plánem je vytvořit indoor lezeckou stěnu v Kolíně. Nadějně to vypadalo díky projektu města Kolína na víceúčelovou halu, ale projekt byl odložen, a jestli se k němu někdo vrátí, zatím není jasné

Tímto jsem shrnula stěny v okolí Kolína, které by mohly konkurovat podnikatelskému plánu lezeckého centra. Dvě z těchto stěn vznikly ve škole, kde podporují vztah dětí k tomuto sportu. Jedna vznikla v sokolovně, kde jsou pořádány i kroužky lezení. Všechny ale vznikly díky lidem, kteří vztah k lezení mají a chtějí ho šířit a mít kde lézt.

Protože ani jedna stěna z vyjmenovaných stěn se nepodobá podnikatelskému plánu, kterého se týká tato práce, nebude zde vytvořena přesná analýza konkurence podle srovnávacích kritérií. V této kapitole jsem chtěla nastínit stěny, které nějakým způsobem konkurují, ale tento podnikatelský plán je jako rovnocenného konkurenta vnímat nemusí.

Z této analýzy mi vyplývá, že lezecké centrum by bylo konkurenceschopné, a také jsem díky ní určila vstupné 100 Kč na neomezenou dobu.

5.6. Finanční plán

Počáteční rozvaha bude vypadat takto: na straně aktiv budou finance, které jsme získali pomocí půjček a máme je na bankovním účtu a na straně pasiv bude krytí těchto financí, tedy závazky. Později budou aktiva vynaložené na rekonstrukci a finance se promění na hmotný majetek.

5.6.1. Náklady na stavbu stěny

Samotná stěna je největší investiční výdaj. Budova, ve které se bude stěna nacházet, je sice v dobrém stavu, ale potřebuje nezbytné rekonstrukce. Cena samotné stěny se bude odvíjet od celkové plochy jejího opláštění.

Na trhu je několik významných firem, které se zabývají výstavbou kompletních stěn. Po zvážení cenových nabídek jsem se rozhodla pro firmu AIX, na doporučení vedoucího práce. Stěna vyjde o několik tisíc levněji než u jiných firem a navíc tato firma nabízí nejkvalitnější chyty na trhu. Chyty jsou hlavním zájmem této firmy. Za sebou má sice méně stavebních zakázek než jiné firmy, ale má za sebou např. boulder bar v Holešovicích, se kterým mám osobní zkušenost a mohu posoudit kvalitu z pohledu lezce. Od zkušené firmy očekávám, že mi sama vytvoří podobu stěny do daného prostoru podle toho, jak to bude nejvhodnější a následně plán realizuje.

V kapitole 7.3. najdeme půdorys stodoly před rekonstrukcí a po ní a štít stodoly. Zde jsou tedy parametry stěny: Ve štítě je stodola vysoká 9 metrů, ale vesty v převise pod střechou mohou mít délku až 10 metrů. Obvod budovy je nyní 58 metrů, stavbou lezecké stěny se prostor o něco zmenší. Boulder se bude nacházet v druhém patře a bude vysoký 4 – 5 m a obvod prostoru, kde se bude boulder nacházet je nyní 34 metrů. Tzn., že bude potřeba postavit stěnu, která bude mít celkem asi 1 050 m². Vzhledem k takové velikosti stěny bude její kapacita až 56 lidí, i když nepředpokládám, že tolik lidí se tam někdy sejde najednou.

Tabulka č. 2: Náklady na stavbu lezecké stěny

Stěna	s DPH
Cena za m ²	3 000 Kč
Cena za 850 m ²	2 550 000 Kč
Průměrná cena 1 chytů	70 Kč
Cena 8 000 chytů	560 000 Kč
Celkem	3 110 000 Kč

Tabulka č. 5: Náklady na stavbu boulderu

Boulder	s DPH
Cena za m ²	3 000 Kč
Cena za 200 m ²	600 000 Kč
Průměrná cena 1 chytů	70 Kč
Cena 2 000 chytů	140 000 Kč
Celkem	740 000 Kč

Tabulka č. 6: Náklady na stavbu lezecké stěny a boulderu

Stěna + boulder	s DPH
Celkem	3 850 000 Kč

5.6.2. Náklady na rekonstrukci a výstavbu areálu

Nejdříve bude nutné udělat rekonstrukci samotné budovy – jak můžeme vidět jednotlivé položky v tabulce č. 7.

Co se týče už samotného vzhledu uvnitř centra - u vstupu do areálu bude recepce. Sloužit bude nejen jako vstupní recepce, ale i jako bar s pitím a občerstvením, které není nutné vařit, jako např. nakládané hermelíny, toasty, panini a sladké dezerty, které je možné koupit, nebo připravit jinde a uchovávat v lednici. Zároveň se u recepcie bude nacházet vybavení k vypůjčení. Později, podle prostoru a spolupráce, bude možné vytvořit u baru vitrínu s věcmi na prodej.

Dále musí být v centru dvě šatny s uzamykatelnými skříňkami, toaletami a sprchami. Nyní je stodola rozdělená pouze na dvě části jak je vidět na obrázku č. 3 a do podoby obrázku č. 4 se bude muset prostor dokončit pomocí příček.

V nákladech na recepci je zahrnut celkový vzhled recepce a baru s posezením. Prostředí musí na první pohled zaujmout, aby se zde návštěvníkům líbilo.

Tabulka č. 7: Náklady na rekonstrukci a výstavbu areálu

Náklady na rekonstrukci	s DPH
Podlaha	120 000 Kč
Omítky	55 000 Kč
Vymalování	8 000 Kč
Příčky	17 000 Kč
Šatny	150 000 Kč
Topení	150 000 Kč
Vybavení	50 000 Kč
Zateplení + silikonová omítka	380 000 Kč
recepce + bar + zázemí	135 000 Kč
Celkem	635 000 Kč

5.6.3. Možnosti financování nákladů

Pro začínajícího podnikatele či firmu jsou dvě varianty financování projektu. Prvním z nich je z vlastních, interních zdrojů a druhým z nich je z externích zdrojů. To může být zaprvé financování akciové, kdy podnikatel musí sehnat investora, který poskytne svůj kapitál. Výměnou je buď majetková účast na projektu a později i zisku, nebo jako tichý společník výměnou nepožaduje nic.

Za druhé jde o financování dluhové, kdy podnikatel využije bankovního úvěru. Výměnou za toto poskytnutí peněz od banky, vrátí bance vypůjčenou částku plus úroky. Výhodou je, že vlastnictví nadále zůstává v rukou majitele. Další výhodou je, že dluh je odečitatelná položka, která v prvních letech může provozu i výrazně snížit daňový základ. Jak říká teorie korporátních financí, hodnota podniku vykazujícího zisk, který je financován dluhem, je vyšší ve srovnání s tím samým financovaným čistě vlastním

kapitálem. A to díky daňovému štítu. Daňový štít je efekt zvyšování rentability vlastního kapitálu použitím cizího kapitálu v kapitálové struktuře podniku.

Pro tento projekt jsem se rozhodla o financování externí, resp. o financování dluhové. Částku, kterou si budu muset půjčit, najdete v následující kapitole.

5.6.4. Celkové náklady na výstavbu areálu

Tabulka č. 8: Celkové náklady na výstavbu areálu

	s DPH
Celkové náklady na stěnu	3 850 000 Kč
Celkové náklady na zázemí	635 000 Kč
Celkové náklady na stěnu a zázemí	4 485 000 Kč

Rozhodla jsem se vypůjčit se od banky 2 500 000, zbytek zaplatím z půjček od rodiny a známých z půjček od rodiny a známých, které budou bezúročné.

Částku 2 500 000 Kč si rozdělím do dvou různých úvěrů. První bude hypotéka na 1 500 000 Kč a druhý bude úvěr na 1 000 000 Kč.

5.6.5. Provozní náklady

Provozní náklady tvoří náklady na pronájem a náklady na mzdy. Rozepsány jsou do dvou následujících tabulek.

Tabulka č. 9: Náklady na pronájem

Nájemné	0 Kč
DPH	0 Kč
Nájemné + DPH	0 Kč
Poplatky za služby	8 000 Kč
DPH	1 680 Kč
Poplatky za služby + DPH	9 680 Kč
Celkem s DPH	9 680 Kč
Celkem/rok	116 160 Kč

Protože budeme rekonstruovat stodolu, která patří někomu jinému, bude potřeba sepsat smlouvu na nájem na dobu neurčitou bez možnosti zrušení a zároveň nebudeme platit žádné nájemné po dobu 5 let fungování. Poté se po dohodě s majitelkou výše nájemného upraví podle zisků z předchozích let.

Po otevření lezeckého centra budu muset zjistit optimální otevírací dobu pro veřejnost a pak vymyslet systém, jak by to mohlo na stěně fungovat. Nabízejí se systémy dva. Jedním z jich je, že se zákazníci budou objednávat přes telefon a já jim na místě otevřu centrum a budu tam pro ně k dispozici, kdyby něco potřebovali. Druhý je, že budu na stěně přítomna buď já, nebo někdo z instruktorů a budeme na návštěvníky čekat.

Pokud se návštěvnost zlepší, budu moc zaměstnat někoho na hlavní úvazek, ale ze začátku fungování centra bych nejraději dělala většinu prací sama a instruktory (kteří budou i na recepci) bych zaměstnávala na dohodu o provedení práce. Údržbář a účetní by měli mít živnostenský list, jinak je také zaměstnám na dohodu o provedení práce. Pokud si pracovník pracující na tuto dohodu nevydělá více než 10 000 Kč/měsíčně, neodvádí se žádná daň ani pojištění. Pracovník může takto odpracovat pouze 300 hod./rok.

Tabulka č. 10: Náklady na mzdy

Já	25 000 Kč
Správce, údržbář, instruktor	dle odvedené práce
Sociální a zdravotní pojištění 34% (recepce a údržba)	8 500 Kč
Účetní s živnostenským listem	3 000 Kč
Instruktoři a výpomoc na recepci celkem	8 000 Kč
Celkem mzdy + pojištění/měsíc	44 500 Kč
Celkem/rok	534 000 Kč

Na hlavní úvazek budu v centru zaměstnaná pouze já, za sebe tedy budu odvádět sociální a zdravotní pojištění a daň z příjmu.

Plat instruktorů bude činit 100 Kč na hodinu a počítala jsem s jejich účastí v centru 10 – 20 hodin týdně.

5.6.6. Náklady na úvěr

Jak už bylo zmíněno, 2 500 000 Kč bude částka, kterou bude nutno pro stavbu centra získat z od banky. Tato částka bude rozdělena do několika úvěrů, protože takto velkou částku nelze získat pomocí jedné hypotéky. Navíc hypotéka musí být kryta cenou nemovitosti. Tato práce nemá za úkol zkoumat všechny nabídky úvěrů dopodrobna. Díky úvěrové a hypoteční kalkulačce jsem si vybrala banku Sberbank, nabízí výhodný úrok jak na hypotéku, tak na úvěr.

První úvěr bude hypotéka na 1 500 000 Kč na 25 let. Bude z něj kryta rekonstrukce včetně zateplení budovy a zbytek bude zapláceno jako záloha firmě AIX. Měsíční splátka pak bude činit 8 987 Kč na 25 let. Navýšení úvěru bude činit 1 196 100 Kč, proto v případě vyšších příjmů bude výhodné splatit hypotéku dřív nebo refinancovat. Ročně tedy bude navýšení činit 99 675 Kč, což už je opravdu vysoká částka.

Další úvěr bude na 1 000 000 Kč. Splatnost bude za 8 let, měsíční splátka bude 13 678 Kč a přeplatek bude činit 313 088 Kč. Tento úvěr bude celý pro firmu AIX.

Pokud za výdaje na rekonstrukci a na stěnu zaplatíme tyto dva úvěry, stále nám zbyde dluh vůči firmě AIX, který bude činit 1 985 000 Kč. Protože je velmi nepravděpodobné, že bych dokázala získat třetí úvěr, musela bych zbytek zaplatit z půjček od rodiny a známých, které budou bezúročné.

Náklady na zřízení úvěru se pohybují kolem 1000 Kč. Tuto částku zanedbám.

V následující kapitole shrnu tyto úvěry do přehledné tabulky.

5.6.7. Provozní náklady a náklady na úvěr

Tabulka č. 11: Náklady na hypotéku a úvěr

Náklady na úvěr	Hypotéka	Úvěr
Celková výše	1 500 000 Kč	1 000 000 Kč
Měsíční splátka	8 987 Kč	13 678 Kč
Doba splatnosti	25 let	8 let
Přeplatek	1 196 100 Kč	313 088 Kč
Měsíční výdaje na půjčky pro prvních 8 let		22 665 Kč
Měsíční výdaje na půjčky pro následujících 17 let		8 987 Kč
Roční výdaje na půjčky pro prvních 8 let		271 980 Kč
Roční výdaje na půjčky pro následujících 17 let		107 844 Kč

Tabulka č. 12: Náklady celkem pro prvních 8 let

Náklady na pronájem/měsíc	9 680 Kč
Náklady na mzdy/měsíc	44 500 Kč
Náklady na úvěr/měsíc	22 650 Kč
Celkem/měsíc	76 830 Kč
Celkem/rok	921 960 Kč

Tabulka č. 13: Náklady celkem pro následujících 17 let

Náklady na pronájem/měsíc	9 680 Kč
Náklady na mzdy/měsíc	44 500 Kč
Náklady na úvěr/měsíc	8 987 Kč
Celkem/měsíc	63 167 Kč
Celkem/rok	758 004 Kč

5.6.8. Plán výnosů

Výnosy budou získávány díky vstupnému, kurzovnému, lekcím pro začátečníky, poplatkům za kroužky, občerstvení, teambuildingových akcí, vstupnému na kruhové tréninky a startovnímu na závodech. Jednotlivé lekce, teambuildingové akce, občerstvení a kruhové tréninky do plánu výnosů započítávat nebudu, protože tady skutečně nevím, jaký o ně bude zájem. Občerstvení navíc bude stejně objednáváno podle skutečné spotřeby a nebude na něm velká marže. Vstupné na kruhové tréninky bude maximálně 40 – 50 Kč. Největší výnosy poplynou právě ze vstupného. Výši vstupného je rozumné stanovit podle velikosti centra a podle cen vstupného z okolních stěn, kde se cena vstupného pohybuje mezi 70 – 120 Kč v pražských stěnách. Vstupné na stěně v Kutné Hoře na neomezenou dobu je 100 Kč. I já stanovím vstupné na 100 Kč na neomezenou dobu. Za tuto cenu mohou využít veškerých služeb centra, v budoucnu bych chtěla pořídit do lezeckého centra nějaké posilovací a tréninkové pomůcky.

O otevírací době jsem mluvila již výše, centrum bude k dispozici denně. O svátcích bude centrum zavřené.

Stěna bude mít asi 20 - 25 cest (25 jisticích bodů), tzn. 2 lidi na každou cestu. Na boulderu může být dalších 6 lidí. Kapacita tedy bude 56 lidí. Jak už jsem zmínila, takovou návštěvnost v jednom okamžiku neočekávám. Zároveň nelze počítat s návštěvností, jakou mají zavedená centra, již od začátku fungování centra.

Nejvytíženější měsíce budou ze zkušenosti mé i ze zkušenosti zkušenějších lezců říjen až duben. Těchto 7 měsíců budu tedy počítat s vyšší návštěvností než ve zbylých 5 měsících. Důvod je jasný, lezci chtějí trénovat i v zimě a k tomu jim pomůže toto lezecké centrum. Lezecká stěna nemůže nikdy skálu nahradit.

Abych nemusela návštěvnost odhadovat a měla ji podloženou, rozhodla jsem se přes e-mail kontaktovat majitele stěny v Písku pana Martina Altmana. Tamější lezecké centrum navštěvuje v zimních měsících 42 osob/den a v letních 20 osob/den. Proč jsem se rozhodla kontaktovat zrovna Písek? Stěnu zakládali lezečtí nadšenci, kteří si jako formu podnikání vybrali také společnost s ručením omezeným. Celkový rozpočet přesáhl 14 mil. Kč. Dalším důvodem je to, že Písek je podobně velké město jako Kolín. Proto je lepší řídit své úvahy podle Písku, než podle stěn v Praze. V Praze je velké množství stěn a boulderů, mezi kterými si mohou lezci vybírat. Zároveň počet lezců v Praze navyšují studenti, kteří sem dojíždí z různých koutů ČR a zůstávají zde minimálně po dobu pracovních dnů, což není případ menších měst, jako je Písek nebo Kolín. Posledním důvodem, proč zde zmiňuji tuto stěnu, je to, že pan Martin Altman mi byl ochotný tyto svá soukromá data svěřit pro účely této práce.

Protože stěna se nebude nacházet přímo v Kolíně a lidé budou závislí na dojíždění (nejlepší dojíždění je dojíždění autem, protože vlakové nádraží je od lezeckého centra vzdálené asi 25 minut chůze), rozhodla jsem se jeho návštěvnost ještě trochu ponížít. Ovšem nemyslím si, že dojíždění za sportem je nějaký problém. Sama takto dojíždím do Kolína několikrát týdně.

Počítejme tedy s průměrnou denní návštěvností 36 lidí v zimních měsících a 16 lidí v ostatních měsících. Dále počítejme s tím, že měsíc má 28 dnů s dny volna, o kterých jsem se zmínila (svátky a také neočekávané události). Centrum by podle mých odhadů mohlo být otevřeno v září 2017.

Tabulka č. 14: Roční výnosy ze vstupného pro prvních 5 let

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Návštěvnost/rok	3472	9296	9296	9296	9296
	347 200 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč
Celkem výnosy za prvních 5 let			4 065 600 Kč		

Tabulka č. 8: Výnosy z kurzovního

Kurz pro dospělé bude pořádán pro skupiny o 6 – 8 lidech. Jeden kurz pro dospělé bude trvat 10 lekcí a bude stát 2 500 Kč. Kurzy pro dospělé budou vypsány i podle obtížnosti – pro začátečníky, i pro pokročilé. Kurzisté mohou využít možnosti zapůjčení pomůcek v ceně.

Kurz pro děti bude mít kapacitu 6 – 8 dětí, bude trvat 5 měsíců a stát bude 2 000 Kč. Lekce se budou konat dvakrát týdně, jinak bude kurz stát 1 000 Kč. Svou snahu o spolupráci s mateřskou školou Velim a se základní školou Velim si představuji i tak, že bych děti vyzvedávala po škole a na stěnu by chodily místo družiny. Rodiče by si je vyzvedávali v centru. Doby těchto kurzů budou vypsány na internetu a ostatní návštěvníci centra budou muset počítat s omezeným provozem na některých cestách či částech stěny.

Pro zájemce o lezení, kteří nebudou chtít navštěvovat vypsany kurz, bude možnost požádat o vlastní individuální lekci/lekce. Cena by se pohybovala kolem 300 Kč/osobu na 3 hodiny. Zapůjčení pomůcek by bylo na první takovou lekci zdarma. Tyto lekce už jsem zmínila výše, do tabulky pro výnosy s nimi počítat nebudu, protože nevím, jaký o ně bude zájem (stejně jako o teambuildingové akce a výlety do skal).

Tabulka č. 15: Roční výnosy z kurzovního pro prvních 5 let

Počet kurzů dospělí/měsíc	1	4	4	4	4
Počet kurzů děti a mládež/měsíc	2	8	8	8	8
Tržby s DPH v Kč	39 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč
Tržby bez DPH v Kč	30 810 Kč	123 240 Kč	123 240 Kč	123 240 Kč	123 240 Kč

Výnosy ze závodů:

Závody se budou konat jednou za čtvrt roku, tzn., že ze 4 závodů za rok budou dva pro děti a mládež a dva pro dospělé. Počítejme s průměrnou návštěvností závodů 50 účastníků. Startovné pro děti a mládež bude 200 Kč, pro dospělé 300 Kč.

Do budoucna doufám ve větší účast dětí a mládeže (v Praze si běžně na dětských závodech zasoutěží až 80 dětí; na závodech Pod mostem cup konaných v Kolíně pod

Novým mostem se minulý rok zúčastnilo téměř 70 dětí a mladistvých). Se závody je ale spojená příprava stěny – je nutné vytvořit nové cesty. Proto si myslím, že je dobré závody pořádat po čtvrt roce – zajistí to obměnu cest a zároveň se bude konat příjemná akce. Obměnu cest musí zajistit schopní lezci z řad údržbářů stěny, instruktorů nebo lezců a budeme je muset z vybraných peněz odměnit.

Příjmy budou činit 10 000 Kč/závody dětí a mládeže a 15 000 Kč/závody dospělých. Na ceny pro vítěze v každé kategorii bude potřeba získat odměny či finance od sponzorů, nebo získat dotaci (Město Kolín přispělo na závody Pod mostem cup a zároveň bych žádala o dotaci obec Velim). Zbytek cen se nakoupí z vybraných peněz. Z vybraných peněz se budou muset také zaplatit lidé, kteří stěnu připraví. Čistý zisk pro lezecké centrum bude činit 2 500 Kč z každých závodů, tzn., že celkem výnosy ze závodů za rok budou činit 10 000 Kč/rok.

Tabulka č. 16: Výnosy celkem

	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby ze vstupného/rok	347 000 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč	929 600 Kč
Tržby z kurzů/rok	39 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč	156 000 Kč
Tržby ze závodů/rok	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Celkem	396 000 Kč	1 095 600 Kč	1 095 600 Kč	1 095 600 Kč	1 095 600 Kč
Celkem bez DPH	312 840 Kč	865 524 Kč	865 524 Kč	865 524 Kč	865 524 Kč

5.6.9. Výsledovka

Tabulka č. 17: Výsledovka s DPH

	2017	2018	2019	2020	2021
Náklady v Kč s DPH	307 320 Kč	921 960 Kč	921 960 Kč	921 960 Kč	921 960 Kč
Výnosy v Kč s DPH	406 000 Kč	1 105 600 Kč	1 105 600 Kč	1 105 600 Kč	1 105 600 Kč
Výsledovka	98 680 Kč	183 640 Kč	183 640 Kč	183 640 Kč	183 640 Kč

Tabulka č. 18: Výsledovka bez DPH

	2017	2018	2019	2020	2021
Náklady v Kč bez DPH	242 783 Kč	728 348 Kč	728 348 Kč	728 348 Kč	728 348 Kč
Výnosy v Kč bez DPH	320 740 Kč	873 424 Kč	873 424 Kč	873 424 Kč	873 424 Kč
Výsledovka	77 957 Kč	145 076 Kč	145 076 Kč	145 076 Kč	145 076 Kč

Při těchto ziskách budu splácet hypotéku i úvěr (oba tyto úvěry jsou v nákladech zahrnuty).

Půjčku 1 485 000 Kč od rodinného příslušníka jsem do nákladů nezaznamenala, protože splácení může být individuální. Avšak při tomto zisku budu moci teoreticky od roku 2018 splácet 100 000 Kč/rok a splácela bych ho 15 let. Hypotéku mám na 25 let, ale ideální by bylo ji splatit dříve, abych nemusela platit tak velké navýšení.

6. Závěr

Cílem práce bylo provést podnikatelský plán a zhodnotit jej podle zisku a proveditelnosti. Trh je v tomto regionu nenasycen, a proto si myslím, že podnikatelský plán, který jsem vytvořila, by byl reálný a o kvalitní lezeckou stěnu by byl zájem. Kroužky jsou jedním z mých osobních cílů a ráda bych se práci s dětmi věnovala i na lezecké stěně.

Hodnotila jsem i možnost získat dotaci. Tato možnost je vyšší pro spolek, ale jak jsme viděli v příkladech, které jsem uvedla, i stěny, které byly postaveny společností s ručením omezeným, mohou získat dotaci od Evropské unie z Fondu pro regionální rozvoj a jiných dotací. V případě získání dotace by to pro centrum znamenalo rychlejší možnost získání zisku a tím pádem možnost rozšíření služeb centra. Možnost získání dotace na základě kvalitně zpracovaného projektu vidím reálně.

I když je můj podnikatelský plán od počátku ziskový, stejně si myslím, že by na vesnici bylo lepší založit jako spolek a v rámci spolku postupně stavět stěnu.

Spolek, pokud nebude vyplácet ze zisku mzdu žádnému zaměstnanci, je osvobozen od daní a není povinen podat přihlášku k registraci jako poplatník daně z příjmů právnických osob. Členské příspěvky podle stanov přijaté spolkem, který není organizací zaměstnavatelů, jsou od daně osvobozeny. To je pro založení spolku také velké plus, díky kterému bych se rozhodla pro něj.

Výsledné částky ve výsledovce se mohou lišit vzhledem k odpisům, měsíčnímu odvodu DPH, nákupům občerstvení, nového lezeckého vybavení k vypůjčení a jiným realizačním výdajům. Tyto částky jsem zanedbávala, protože závisí na aktuálním fungování lezeckého centra.

Vidím reálně realizaci představeného podnikatelského plánu tohoto nebo podobného podnikatelského plánu v tomto regionu. Díky této práci jsem došla k závěru, že se investice do odvětví vyplatí i pokud nezískáme dotaci.

Osobně nad založením spolku a stavbou lezeckého centra pod spolkem opravdu přemýšlím, se společníky, které bych musela najít.

7. Seznam použité literatury

1. ALTMAN M., rozhovor vedla Váňová M. dne 10. 3. 2016. Zaznamenáno v osobním archívu autorky.
2. BUREŠ I. *Poziční strategie v marketingu*. 1998. 112 s. ISBN: 8085943654
3. GREEN, S. M., SPENCER-GREEN, I. *Rock climbing: From theGym to the Rocks*. 1. Vyd. Knack: Make it easy, 2010. 244 s. ISBN 978-1-59921-852-6.
4. HOGENOVÁ, A.. *Pohyb a tělo*. Praha, 1998. ISBN 80-7184-580-9
5. HISRICH, R.D., PETERS, M.P. *Založení a řízení nového podniku*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
6. FOTR, J. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 2.přepr. a dopl.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999, 214 s. ISBN 80-716-9812-1.
7. KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 2. Brno: Computer Press, 2008, 216 s. ISBN 9788025116050.
8. KOTLER, P.: *Marketing Management*, 1. Vyd. Grada Publishing, Praha, 2007, 788 stran, ISBN 9788024713595.
9. KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing management*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
10. KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
11. KRAFT, J. , KOCOUREK, A. a BEDNÁŘOVÁ, P. *Ekonomie I*. 8. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2013. ISBN 9788073729981.
12. NEUMANN, J. A KOL. *Překážkové dráhy, lezecké stěny a výchova prožitkem*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-292-3.
13. SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 8071793671.
14. SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. ISBN 9788024733395.
15. SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ, I., SKOPAL, P. & ORLÍK T. *Podnikatelský plán a strategie (1.vyd.)* Praha: Grada, 2011. 200s. ISBN 978-80-247-4103-1.
16. VEBER, J., SRPOVÁ, J., *Podnikání malé a střední firmy*, 2. Vyd. Praha, Grada publishing, a.s. 2008, 311 s, ISBN 9788024724096.

17. VEBER, J. a kol. *Management: Základy, moderní manažerské přístupy, výkonnost a prosperita*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2009. 734 str. ISBN 978-80-7261-200-0.
18. VEBER, J. a kol. *Management: základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2000. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
19. VODÁČEK, L.; VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a praxi*. 2., rozš.vyd. Praha: Management Press, 2009, 324 s. ISBN 978-80-7261-197-3
20. VOMÁČKO, L., BOŠŤÍKOVÁ S. *Lezení na umělých stěnách*. Praha: Grada Publishing, 2008. 116 s. ISBN 978-80-247-2272-6.
21. ZIEGENSPECK, J. Erlebnispädagogik. Eine Stürmische Bewegung von „unten“ nach „oben“. In: Altenberger, H. A kol. (red). *Erleben lernen – Erleben lehren* (I. Hochschulforum Erlebnispädagogik). 1998, Augsburg: Dr. Wissner.
22. URL < <http://www.stenapisek.cz/> > [citováno 10. 3. 2016]
23. Evropská charta sportu [online]. MŠMT ČR, 2006 [citováno 10. 3. 2016].
Dostupné na:<<http://www.msmt.cz/sport/evropska-charta-sportu>>
24. URL < <http://www.komec.cz/en/> > [citováno 3. 8. 2016]
25. URL < <http://www.zatepleni-fasad.eu/vse-o-zatepleni/zatepleni-fasady-cena-zam2/> > [citováno 3. 8. 2016]
26. URL < <https://www.czso.cz/documents/10180/20556287/1300721503.pdf> > [citováno 6. 8. 2016]
27. URL < <http://www.esfcr.cz/07-13/oplzz/novy-obcansky-zakonik> > [citováno 6. 8. 2016]
28. URL < <http://www.neziskovky.cz/clanek/1161/565/navody-legislativa/pravni-forma-neziskovky-sita-na-miru-rozdily-mezi-os-a-ops/> > [citováno 6. 8. 2016]
29. URL < <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik> > [citováno 6. 8. 2016]
30. URL < <http://www.i-servis.cz/webdesign/zalozeni-spolku-podle-noveho-obcanskeho-zakoniku> > [citováno 6. 8. 2016]
31. URL < <http://www.novy-obcansky-zakonik.cz/> > [citováno 6. 8. 2016]
32. URL <http://www.davidzahumensky.cz/wpcontent/uploads/2015/04/stanovy_spolku_s_komentarem.pdf> [citováno 6. 8. 2015]
33. URL < <http://www.dotacni.info/> > [citováno 6. 8. 2016]
34. URL < <http://www.mukolin.cz/cz/obcan/jak-zadat-o-dotace/> > [citováno 6. 8. 2016]

35. URL < <http://www.tpca.cz/tpca-pro-kolinsko/grantovy-program/>> [citováno 6. 8. 2015]
36. URL < <https://www.sberbankcz.cz/>> [citováno 8. 8. 2016]
37. URL <<https://portal.gov.cz/>> [citováno 11. 8. 2016]

8. Seznam tabulek a obrázků

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1: Náklady na 1. fázi stavby lezeckého centra

Tabulka č. 2: Náklady na stavbu lezecké stěny

Tabulka č. 3: Náklady na 2. fázi stavby lezeckého centra

Tabulka č. 4: Náklady na 3. fázi stavby lezeckého centra

Tabulka č. 5: Náklady na stavbu boulderu

Tabulka č. 6: Náklady na stavbu lezecké stěny a boulderu

Tabulka č. 7: Náklady na rekonstrukci a výstavbu areálu

Tabulka č. 8: Celkové náklady na výstavbu areálu

Tabulka č. 9: Náklady na pronájem

Tabulka č. 10: Náklady na mzdy

Tabulka č. 11: Náklady na hypotéku a úvěr

Tabulka č. 12: Náklady celkem pro prvních 8 let

Tabulka č. 13: Náklady celkem pro následujících 17 let

Tabulka č. 14: Roční výnosy ze vstupného pro prvních 5 let

Tabulka č. 15: Roční výnosy z kurzovního pro prvních 5 let

Tabulka č. 16: Výnosy celkem

Tabulka č. 17: Výsledovka s DPH

Tabulka č. 18: Výsledovka bez DPH

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1: Porterova teorie konkurenčních sil

Obrázek č. 2: SWOT analýza

Obrázek č. 3: Analýza bodu zvratu

Obrázek č. 4: Půdorys stodoly před rekonstrukcí

Obrázek č. 5: Půdorys stodoly po rekonstrukci

Obrázek č. 6: Štít stodoly

Obrázek č. 7: SWOT analýza podnikatelského plánu