

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce na téma Podnikatelský záměr na rozšíření podniku je původní a zpracovala jsem ji samostatně pod vedením doc. Ing. Aleny Kocmanové Ph.D. V diplomové práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb. O právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským). V seznamu jsem uvedla veškerou použitou literaturu a odborné zdroje.

V Brně dne 22. května 2009

.....

Podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych chtěla ráda poděkovat vedoucí doc. Ing. Aleně Kocmanové Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat Ing. Petrovi Krátkému za konzultace a cenné rady při řešení dané problematiky a také hotelu VINUM COELI s.r.o. za poskytnuté rady a praktické informace z daného oboru podnikání.

Anotace

Předmětem této diplomové práce je definovat podnikatelský záměr podniku a následně ho aplikovat na konkrétním případě. První část práce tvoří úvod do problematiky malých a středních podniků, jsou zde definovány specifické rysy těchto podniků, jejich výhody a nevýhody a jejich význam pro národní hospodářství a postup vypracování podnikatelského plánu.

V praktické části jsou aplikovány teoretické poznatky včetně důležitých analýz a propočtů podporujících stanovený cíl. Obsahuje návrh rozvoje firmy opírající se o specifické přednosti a potlačující nejnovější hrozící rizika firmy.

Annotation

The subject of this Master's thesis is to define of the enterprise's business aim and apply it to concrete business plan. The first part of this thesis concludes an entry to the sector of small and middle-sized enterprises; there are definitions of specific attributes of these enterprises, their advantages and disadvantages, and their importance for an economy and the procedure of processing the business plan.

In practical part are applied theoretical findings including important analysis and calculations supporting defined goal. Thesis includes proposal for development of the company based on specific advantages and suppressed the most significant threats.

Klíčová slova

Malý a střední podnik, podnikatelský plán, finanční plán, podnikání, podnikatel, SWOT analýza

Keywords

Small&middle-sized enterprise, business plan, financial plan, entrepreneurship, entrepreneur, SWOT analysis

Bibliografická citace

ZAJÍCOVÁ, I. *Podnikatelský záměr*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. XY s. Vedoucí diplomové práce doc. Ing. Alena Kocmanová, Ph.D.

OBSAH

ÚVOD	10
1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE	12
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	13
2.1 PODNIKATELSKÝ NÁPAD.....	13
2.1.1. <i>Podnikání</i>	14
2.1.2 <i>Podnikatel</i>	14
2.2 VÝZNAM MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ.....	15
2.3 POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V EKONOMICE.....	16
2.4 SCHOPNOSTI MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ.....	16
2.5 NEGATIVNÍ VLIVY NA MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY.....	16
2.6 PODNIKATELSKÝ PLÁN, JEHO FORMA A OBSAH.....	18
2.6.1 <i>Struktura podnikatelského plánu</i>	18
2.6.1.1 Základní informace o podniku ⁹	19
2.6.1.2 Nabízené výrobky a služby ⁹	19
2.6.2 <i>Požadavky na podnikatelský plán</i> ⁹	19
2.7 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ.....	20
2.7.1 <i>Legislativní úprava</i>	20
2.8 PROVEDENÉ ANALÝZY TRHU.....	22
2.8.1 <i>PEST analýza</i>	23
2.8.2 <i>Analýza konkurentů</i>	23
2.9 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ.....	24
2.9.1 <i>Diagnóza silných a slabých stránek firmy</i>	24
2.9.1.1 SWOT analýza.....	24
2.10 FINANČNÍ PLÁN A HODNOCENÍ RIZIK.....	27
2.10.1 <i>Plán likvidity</i>	28
2.10.2 <i>Výkaz zisku a ztrát</i>	30
2.10.3 <i>Rozvaha</i>	30
2.11. FINANČNÍ ANALÝZA.....	31
2.11.1 <i>Finanční ukazatelé</i>	32
3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	33
3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O HOTELU.....	33
3.1.1 <i>Předmět podnikání</i>	34
3.1.2 <i>Organizační schéma</i>	34
3.1.3 <i>Získaná data z obchodního rejstříku</i>	35
3.1.4 <i>Počáteční rozvaha</i>	36
3.1.4.1 <i>Analýza poměrových ukazatelů</i>	37
3.2 POPIS ČINNOSTI, PODNIKU.....	39
3.3 CÍLE PODNIKU.....	39
3.4 MARKETINGOVÝ PLÁN.....	40
3.4.1 <i>Produkt = produkt</i>	40
3.4.2 <i>Cena a cenová politika = price</i>	41
3.4.3 <i>Propagace = promotion</i>	42
3.4.3.1 <i>Návrh, realizace a náklady propagace</i>	42

3.4.4 <i>Místo = place</i>	44
3.4.5 <i>lidé = people</i>	45
3.4.6 <i>proces = process</i>	45
3.5. ANALÝZA OBECNÉHO OKOLÍ.....	45
3.5.1 <i>PEST analýza</i>	45
3.5.2 <i>SWOT analýza</i>	50
3.6 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ.....	51
3.6.1 <i>Analýza zákazníků</i>	51
3.6.2 <i>Analýza dodavatelů</i>	52
3.6.3 <i>Analýza konkurentů</i>	53
3.7 ANALÝZA RIZIK.....	55
3.8 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU.....	56
3.8.1 <i>Způsoby hodnocení – připravenost na rozšíření</i>	57
3.8.1.1 <i>náklady mzdové, fixní, investiční</i>	57
3.8.2 <i>Organizační schéma v hotelovém depandance</i>	60
3.8.3 <i>Plán tržeb a nákladů</i>	61
3.8.4 <i>Analýza bodu zvratu</i>	65
3.9 STRATEGIE ROZVOJE MALÉHO PODNIKU.....	67
3.10 ZPĚTNÉ HODNOCENÍ.....	68
ZÁVĚR	69

ÚVOD

Po roce 1989 došlo ke změně politického, ekonomického a sociálního systému a znovu se začalo svobodně podnikat. V této době dochází k velkému rozvoji malého a středního podnikání. Začít podnikat bylo mnohem jednodušší a snazší než v dnešní době, kdy trh čelí velké konkurenci.

Malé a střední podniky jsou velmi významnou a nedílnou součástí ekonomiky České republiky. Hrají rozhodující úlohu při vytváření nových pracovních příležitostí zpravidla při nízkých kapitálových nárocích a také se významnou mírou podílejí na tvorbě národního důchodu. Všeobecně lze říci, že působí malé podniky jako dynamický element trhu, jako faktor sociální stability a ekonomického rozvoje. Fungující a výkonné malé podniky jsou rovněž jednou z nezbytných podmínek plnohodnotné integrace české ekonomiky do evropského ekonomického prostoru.

Sestavení kvalitního podnikatelského plánu či projektu je nejdůležitější resp. nosnou činností při zakládání či rozšiřování podniku. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména rozvojových záměrů (vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniku a k omezeným možnostem zajištění úvěrů), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména rozvojových záměrů (vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniku a k omezeným možnostem zajištění úvěrů), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Slouží jako důležitý podklad pro vlastní investiční činnost i pro potenciální investory, které by měl přesvědčit o výhodnosti projektu a o životaschopnosti a budoucím úspěchu podniku. Sestavení podnikatelského plánu by mělo pomoci podnikateli uvědomit si a především eliminovat rizika podnikání.

Pro založení nebo rekonstrukci podniku je potřeba dobrá myšlenka, ale také dostačující kapitál. Bez něj by totiž k jeho realizaci nemohlo dojít. Promyšlená strategie podniku a pečlivě vypracovaný podnikatelský plán je klíčem k úspěchu. Začínající podnikatel se setkává s potížemi při financování své běžné činnosti, zejména

rozvojových záměrů (vzhledem k obavám ze zvýšeného rizika investování do těchto podniků a k omezeným možnostem zajištění úvěrů), bývá tedy dobře promyšlený a zdůvodněný podnikatelský plán nezbytným předpokladem získání financování z cizích zdrojů. Slouží jako důležitý podklad pro vlastní investiční činnost i pro potenciální investory, které by měl přesvědčit o výhodnosti projektu a o životaschopnosti a budoucím úspěchu podniku. Sestavení podnikatelského plánu by mělo pomoci podnikateli uvědomit si a především eliminovat rizika podnikání.

Ve své diplomové práci zpracovávám rozšíření již stávajícího hotelu o vybudování hotelového dependance v Dolních Kounicích. Myšlenka podnikatelského plánu se zrodila tehdy, když jsem ze začátku vzniku samotného hotelu v hotelu pracovala a také, že v blízkém okolí není žádné sportovní vyžití pro mládež. Celým smyslem diplomové práce bylo to, aby sloužil i jako návod později pro samotnou realizaci či jako inspirace pro následné podnikatelské projekty.

1. VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL PRÁCE

Cílem mé diplomové práce je vypracovat reálný a pak i snadno proveditelný podnikatelský záměr na vybudování hotelového dependance ke stávajícímu hotelu.

Teoretická část této práce se tedy orientuje na základní pojmy problematiky týkající se malých podniků – co je to malý podnik, tedy jeho charakteristika, právní formy malého podniku, stav malého a středního podnikání v České republice a vliv malého podniku na národní hospodářství. Tato první část se také teoreticky zabývá a zamýšlí nad podnikatelským plánem a jeho strukturou a nad tvorbou strategie rozvoje malého podniku. Snahou je dosáhnout jednoduchého popisu pro vytváření podnikatelského záměru pomocí dostupné literatury.

V **praktické části** se budu zabývat analýzou vnějších a vnitřních faktorů ovlivňujících podnik a jeho budoucí úspěšnost. Je zde popsán návrh podnikatelského záměru a marketingová strategie a podrobný finanční plán, která navazuje na teoretickou část této práce. Následuje zhodnocení rizik a realizace podnikatelského plánu.

Úkolem mé práce bude zpracovat podnikatelský plán, pomocí SWOT analýzy najít silná a slabá místa podniku, stav naplnění vytyčených cílů a doporučení vhodných opatření.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 PODNIKATELSKÝ NÁPAD

Na začátku každého podnikání by měl být dobrý nápad. Předpokladem podnikatelského úspěchu je reálná životaschopnost tohoto podnikatelského nápadu a jeho možné uplatnění na trhu. Může jít o zodpovězení následujících otázek: Jaký je charakter výrobku, služby? Na jaké požadavky a potřeby produkt reaguje? V čem je lepší než jiné produkty? je dokončen jeho vývoj? Kdo jsou potenciální zákazníci a jaký je jejich počet?¹

Podstatnou roli hraje podnikatelský plán při počátečním financování podniku, tedy při podávání žádosti o bankovní úvěr. Kvalitně zpracovaný a důvěryhodný podnikatelský plán proto může významně přispět k úspěšnému podnikatelskému startu. Podnikatelská koncepce musí být realistická a konzistentní. Podnikatelský plán musí být přesvědčivý a srozumitelný.

Produkt, popř. podnikatelský záměr musí přinést zákazníkovi jednoznačnou výhodu, musí tedy mít jasný užitek pro zákazníka. Pro produkt či službu by měl existovat dostatečně velký trh. musí být jasně zdůvodněno, proč má produkt šanci prosadit se na trhu. produkt by měl mít jednu zřejmou výhodu oproti konkurenčním produktům. Důležité jsou např. tzv. znaky jedinečnosti, tedy vlastnosti nebo přednosti, které má pouze a jedině vlastní produkt. Marketingové strategie musí být promyšlené a perspektivní.

Účelem vypracování tohoto podnikatelského plánu je:

- plán má zabezpečit optimální využití finančních zdrojů
- má sloužit jako základní krok při kontrole podnikání a při kontrole plnění podnikatelských cílů
- má zpřehlednit využití peněžních prostředků.

¹ VEBER J.; SRPOVÁ J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*, Grada Publishing a.s. 2005 304 s.

2.1.1. Podnikání

Podnikání je definováno různými verzemi. Jedna z nich je v Živnostenském zákoně¹ uvedena takto:

Podnikání je soustavná činnost, provozovaná samostatně pod vlastním jménem, na vlastní majetkovou odpovědnost, za účelem dosažení zisku.

2.1.2 Podnikatel

Podnikatel je osoba, která víceméně podnik zakládá a provozuje činnost, aby dosáhla co největšího zisku. Poskytuje služby k uspokojení potřeb zákazníků. S podnikáním souvisí také riziko, že vložený kapitál může podnikatel ztratit v případě, že jeho podnikání nebude ziskové nýbrž ztrátové.

Podnikatel je ve světě často označován jako entrepreneur, což je název pocházející ze středověké Francie. Podnikatel byl v historii definován různě. Evropská komise definuje podnikání následovně: „ Podnikatelství je stav mysli a proces vytváření a rozvíjení ekonomické činnosti spojením kreativity, inovace a ochoty nést riziko s kvalitním managementem v rámci nové nebo již existující organizace“. Pro národní ekonomiky má podnikatelství zásadní přínosy, neboť je důsledkem vznik firem a samostatných živností. Podnikání přispívá k ekonomickému růstu, je klíčové pro konkurenceschopnost, podnikatelé přispívají k tvorbě pracovních míst, pomáhá vytvářet lidský a intelektuální kapitál a tento kapitál využít.³

Veber² například definuje podnikatele z praktického hlediska a to jako osobu, která realizuje podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu. Osoba podnikatele je schopna rozpoznat příležitosti, využít zdroje k dosažení stanovených cílů a investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno přebírá samozřejmě odpovědnost a snaží se dosáhnout finančního a osobního uspokojení.

¹ Živnostenský zákon, §2 – www.business.center.cz

² VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*, Grada Publishing a.s. 2005.304 s.

³ LUKEŠ, M.; NOVÝ, I. *Psychologie podnikání*. 1.vydání 2005. 265 s.

2.2 VÝZNAM MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Malé a střední podniky byly v předválečném Československu bohatě rozvinuty. Drobný sektor tvořil podstatnou část ekonomiky a vhodně tak doplňoval její strukturu. Je nutno uvést, že v třicátých letech patřilo Československo k 15 průmyslově nejrozvinutějším zemím světa.

Malé a střední podniky (anglicky SME - Small and Medium Entrepreneurs) vytvářejí zdravé podnikatelské prostředí, zvyšují dynamiku trhu, mají schopnost absorbovat podstatnou část pracovních sil uvolňovaných z velkých podniků a jsou stabilizujícím prvkem ekonomického systému. Pro jejich rozvoj jsou rozhodující podmínky, za kterých mohou rozvíjet hospodářskou činnost. Ekonomické prostředí do značné míry určuje a ovlivňuje poptávku po jejich produktech a službách a může tak usnadňovat nebo naopak omezovat jejich přístup na trhy, které jsou důležité pro jejich vznik a další růst.⁴

Ačkoliv v jednotlivých zemích či různých odvětvích se údaje mohou částečně lišit, současný sektor malých a středních podniků se v ČR podílí na tvorbě hrubého domácího produktu více jak z 37 %, na výkonech a přidané hodnotě více jak z 50 % a zabezpečuje z 60 % zaměstnanost.

Co je to podnikání? Podnikání je činnost, kterou uspokojujeme cizí potřeby, přičemž se snažíme dosáhnout zisk a tak i uspokojit potřeby vlastní. Podnik je pak dle Synka⁵ obecné označení pro ekonomicko – správní subjekt, charakteristický svou ekonomickou samostatností a právní subjektivitou.

Podniky obecně můžeme členit dle mnoha kritérií, přičemž základními kritérii jsou:

- právní forma podniku – např. akciová společnost, společnost s ručením omezeným, družstvo
- vlastnická struktura podniku – např. stát, soukromí investoři, fyzická osoba
- předmět podnikání – např. výroba, obchod, bankovníctví, služby
- velikost podniku – např. dle obrátu, počtu zaměstnanců

⁴ LUKEŠ, M.; NOVÝ, I. *Psychologie podnikání*. 1. vydání 2005. 265 s.

⁵ SYNEK, M. a kolektiv. *Nauka o podniku*. Praha, VŠE, 1998.

2.3 POZICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ V EKONOMICE

V současné a to nejen české ekonomice mají již malé a střední podniky své nezastupitelné místo. V řadě států hrají tyto subjekty dokonce dominantní roli. Za důvody pro existenci velkého počtu MSP lze označit:

- Pokles průměrné velikosti podniků.
- Zvětšení počtu nových podniků.
- Sektorální posun v ekonomických aktivitách ve prospěch sektoru služeb.
- Využití nedostatečných kapacit velkých podniků.
- Využití vhodné specializace.
- Rozčlenění velkých podniků.

2.4 SCHOPNOSTI MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ

Ekonomický a sociální přínos malých a středních podniků je charakterizován schopnostmi:

- zmírňovat negativní důsledky strukturálních změn,
- působit jako subdodavatelé velkých podniků,
- vytvářet podmínky pro vývoj a zavádění nových technologií,
- vytvářet pracovní příležitosti za nízkých kapitálových nákladů,
- rychleji se adaptovat na požadavky a výkyvy trhu,
- vyplňovat okrajové oblasti trhu, které nejsou pro větší podniky zajímavé,
- decentralizovat podnikatelské aktivity a napomáhat rychlejšímu rozvoji regionů, menších měst a obcí

2.5 NEGATIVNÍ VLIVY NA MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY

Možnost využití potenciálu malých a středních podniků v ekonomice je do značné míry závislá na prostředí, kterým jsou obklopeny. Na malé a střední podniky negativně působí především:

- malá ekonomická síla v porovnání s velkými podniky,
- obtížný přístup ke kapitálu omezující možnost financování rozvojových aktivit,
- horší přístup k odbornému vzdělávání, nižší dostupnost potřebných informací a poradenských služeb,
- nekalá konkurence ze strany velkých podniků a dumpingové ceny dovážených produktů,
- omezení v odbytu hotových výrobků na domácím trhu a zvýšené náklady při jeho vývozu,
- konkurence obchodních řetězců vytvářených kapitálově silnými firmami,
- slabá pozice v soutěži o veřejné zakázky,
- platební nekázeň způsobující druhotnou platební neschopnost,
- vysoké administrativní zatížení.

Opatření zemí s tržní ekonomikou se proto zaměřují na snižování těchto nevýhod, na vytváření vhodných legislativních a ekonomických podmínek vedoucích k podpoře vznikajících a rozvoji již existujících malých a středních podniků.⁶

⁶ WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. Přel. J. Dvořák. 18. vydání 1995.

2.6 PODNIKATELSKÝ PLÁN, JEHO FORMA A OBSAH

Podnikatelský plán je dokument sloužící pro interní i externí potřeby podniku. A jako takový by měl mít obsah a formu, které zaručí odpovídající představení podnikatelského záměru a jeho pochopení všemi subjekty, u kterých potřebujeme pochopení nalézt (mohou to být investoři, banky, management, zaměstnanci, ale i rodina).

Podnikatelský plán by z tohoto důvodu měl z hlediska obsahového i formálního splňovat jisté požadavky. Podnikatelský plán by měl:⁷

- být stručný a přehledný
- demonstrovat výhody produktu či služby
- orientovat se na budoucnost
- být realistický
- nezakrývat slabá místa a rizika projektu
- upozornit na konkurenční výhody, na silné stránky projektu
- být zpracován kvalitně i po formální stránce

2.6.1 Struktura podnikatelského plánu

Podnikatelský plán slouží k celkové prezentaci podnikatelského záměru, měl by obsahovat informace, které lze podle Vebera⁸ shrnout do tří částí:

- popis podnikatelského záměru (základní informace o podniku, obor podnikání, nabízené výrobky a služby, konkurence, dodavatelé, zákazníci),
- ekonomické propočty (rozvaha, výkaz zisku a ztrát, výkaz o peněžních tocích, zdroje financování, ekonomické analýzy, hodnocení),
- přílohy (dokumentace faktů uvedených v podnikatelském plánu).

⁷ FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 365 s.

⁸ VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000.

2.6.1.1 Základní informace o podniku⁹

Obsahem této kapitoly by měly být informace o podnikatelském subjektu, který podnikatelský záměr realizuje. Uvádí se většinou datum založení podniku, oblast podnikání, nabízené výrobky či služby. Potencionální investory, uzavírané smlouvy, které ovlivňují chod. Počet zaměstnanců, vedoucí pracovníci. Rovněž velikost podniku ovlivňuje obsah podnikání. Zejména u malých podniků záleží na zkušenostech, kontaktech apod.

2.6.1.2 Nabízené výrobky a služby⁹

Podnikatelský plán je vytvářen s cílem zrealizovat konkrétní podnikatelský záměr a najít vhodné výrobky či služby. Nejlepší je, uvést i srovnání našich výrobků či služeb s konkurencí v okolí. Srovnání je dobré provést v tabulkové formě, kde jednoduše porovnáme určité parametry výrobků.

2.6.2 Požadavky na podnikatelský plán⁹

Obsah podnikatelského plánu je nutné uzpůsobit jeho využití. Při externím využití je také třeba si předem zjistit požadavky na obsah plánu, které má jeho konkrétní příjemce. Příjemcem může být banka (žádost o úvěr, ručení apod.), státní instituce (žádost o dotaci, úlevy na daních apod.), soukromé osoby (dodatečné financování, odkup podniku apod.), podílnické společnosti (odkup podílu na financování rozvoje apod.) či jiné podniky (fúze, splynutí apod.).

Obecně lze říci, že by zpracovaný podnikatelský plán měl splňovat určité požadavky, měl by být:

- stručný, přehledný a jednoznačný
- orientovaný na budoucnost
- měl by poukazovat na výhody produktu či služby

⁹ VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000.

- realistický a věrohodný tzn. autor by se měl zdržet přílišného optimismu i pesimismu, přesto by neměl zakrývat slabá místa a rizika projektu
- orientovaný na silné stránky podniku a jeho vedení
- měl by dokázat, že záměr zhodnotí investovaný kapitál
- variabilní, tedy měněn se změnami podmínek
- formálně na úrovni

I když je podnikatelský plán sebelépe zpracovaný, firmě nezaručuje úspěch. jeho zpracování a důkladná příprava však tyto šance zvyšuje a zároveň podstatně snižuje nebezpečí takového neúspěchu projektu, který by ohrozil finanční stabilitu firmy nebo dokonce její existenci.

2.7 PRÁVNÍ FORMY PODNIKÁNÍ

Rozhodnutí o právní formě podnikání patří mezi velice důležité. je třeba vybrat co nejvhodnější formu pro daný rozsah činnosti firmy a to i s ohledem na její předpokládaný rozvoj. Dle Wupperfelda¹⁰ jde o podnikatelské rozhodnutí, které bude mít následky pro vaši firmu dlouhodobé ekonomické, právní a daňové důsledky. Pro podnik neexistuje žádná optimální právní forma. protože každý podnik má různou výchozí situaci, existují nutně také různá řešení. Také nemusí být trvale výhodné zachovávat jednu zvolenou právní formu; podmínky pro podnik se mohou dříve nebo později změnit.

2.7.1 Legislativní úprava

Legislativní úprava je dána především obchodním zákoníkem a živnostenským zákonem, popřípadě dalšími zákony z oblasti občanského práva, účetnictví a daní, pracovně-právní.

Obchodní zákoník připouští právní formy podnikání fyzických anebo právnických osob, které si dále rozvedeme:

¹⁰ WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1 vyd. Praha: Management press, 2003. 159 s.

Podnikání fyzických osob

Jedná se o :

- osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění, tj. vlastníci živnostenský list nebo koncesní listinu
- osoby zapsané v obchodním rejstříku
- osoby podnikající na základě jiného oprávnění dle zvláštního předpisu
- soukromě hospodařící zemědělce zapsané v evidenci

Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku buď dobrovolně, nebo povinně dle podmínek stanovených obchodním zákoníkem, a to jestliže výše jejího čistého obratu zjištěná podle zákona o účetnictví dosáhla nebo překročila v posledních dvou účetních obdobích částku, která zakládá povinnost ověření účetní závěrky auditorem; provozuje živnost průmyslovým způsobem; stanoví tak zvláštní předpis.

Podnikání právnických osob

Všechny typy právnických osob musí být zapsány do obchodního rejstříku. obchodní zákoník definuje tyto právnické osoby:

- osobní obchodní společnosti
- kapitálové společnosti
- družstva
-

Osobní společnosti

- předpokládá se osobní účast podnikatele na řízení společnosti a většinou neomezené ručení společníků za závazky společnosti

- veřejná obchodní společnost (veř. obch. spol. nebo v.s.o.)
- komanditní společnost (kom. spol. nebo k.s.)
-

Kapitálové společnosti

- společníci (zakladatelé) mají pouze povinnost vkladu a jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené nebo žádné

- společnost s ručením omezeným (spol. s r.o. nebo s.r.o.)
- akciová společnost (akc. spol. nebo a.s.)¹¹

¹¹ VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*, Grada Publishing a.s. 2005.304 s.

2.8 PROVEDENÉ ANALÝZY TRHU

Při analyzování trhu je potřeba postupovat v logickém sledu a to analýza obecného okolí, oborového okolí a interního okolí. Vzhledem k tomu, že podnikání je provozováno za účelem dosahování zisku, je téměř nemožné vstoupit na trh bez provedení těchto analýz a riskovat tak možnost bankrotu. Díky výše uvedeným analýzám dostane budoucí podnikatel odpovědi na otázky např.

- jaká je její pozice v prostředí, v němž působí,
- do jaké míry ho bude ohrožovat konkurence,
- jakou nastavit cenu, aby dosahovat zisku,
- jak reagovat za neustálé změny v okolí

Okolí firmy se dá rozdělit do několika oblastí, a to¹²

1. Obecné okolí podniku

- mezinárodní organizace, vlastníci, ekonomika, finanční trhy, zaměstnanci a odbory, přírodní podmínky, technologie, média, společenské organizace, nátlakové skupiny, politické strany.

2. Oborové okolí podniku

- nově příchozí konkurenti, zákazníci, nové konkurenční výrobky, dodavatelé.

3. Sektor konkurentů

- bariéry vstupu, bariéry výstupu, dostupnost substitutů, strategie a postavení současných konkurentů

¹² KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s.

2.8.1 PEST analýza

Tato analýza vychází z minulého vývoje a její snahou je předvídat a analyzovat budoucí vlivy. Patří k analýzám, které hodnotí obecné okolí podniku. Patří do ní čtyři následující faktory:

P – Politické

E – Ekonomické

S – Sociální

T – Technologické

Jestliže bychom použili tuto metodu, není třeba analyzovat všechny faktory. Je nutné vybrat ty nejdůležitější, které jsou zaměřené na zákazníka.¹³

2.8.2 Analýza konkurentů

Poznání konkurence patří mezi nejdůležitější články k úspěšnosti podniku. Bývá podceňován a nebo neproveden. Manažeři, by měli vědět tyto náležitosti:

- Základní informace,
- podíl na trhu,
- strategické cíle konkurence,
- současná strategie,
- rozsah konkurenčního boje,
- hlavní konkurenční výhoda a ostatní silné stránky,
- slabé stránky a zranitelnost,
- očekávané kroky,
- poznámky .

¹³ KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie : plánování realizace*. Praha : Computer Press, 2002. 35 s.

2.9 VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ

2.9.1 Diagnóza silných a slabých stránek firmy

Jakýmsi závěrem analýzy firmy je diagnóza silných stránek, slabin, hrozeb a příležitostí firmy. Snažíme se odhadnout a ocenit silné a slabé stránky, budoucí příležitosti a hrozby firmy a určit její hlavní konkurenční výhody a klíčové faktory úspěchu. Nejčastěji se využívá SWOT analýza. SWOT může být využívána i při analýze dosavadního vývoje subjektu a jsou-li analýzy zpracovány periodicky v delším časovém horizontu, lze například vyhodnocovat, zda slabiny a hrozby ubývají nebo přibývají a z toho lze vyvozovat negativní či pozitivní vývoj firmy. Obdobnou metodou je technika SAP, která umožňuje sumarizovat diagnózy všech interních faktorů, které považujeme za klíčové. Technika SAP může být rozšířena o využívání ohodnocených dat, může přiřazovat váhy jednotlivým faktorům (například na základě expertních odhadů) a tím kvantifikovat jejich vlivy.¹⁴

2.9.1.1 SWOT analýza

Veber¹⁵ ve své knize popisuje SWOT analýzu takto: Chceme-li přiblížit metodu SWOT, pak můžeme vyjít z definice strategie jako vytvoření budoucího způsobu řízení organizace, který buď zachová nebo zlepší její konkurenční postavení. Dobrá strategie je pak taková, která neutralizuje hrozby očekávané z vnějšího prostředí, dovoluje využít budoucích příležitostí, těží ze silných stránek organizace a odstraňuje nebo neutralizuje její slabé stránky. Na základě SWOT analýzy podnikatel nebo management podniku zvolí strategii. Jádrem této metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny do 4 základních skupin (tj. faktory vyjadřující SILNÉ nebo SLABÉ vnitřní stránky organizace a faktory vyjadřující PŘÍLEŽTOSTI a NEBEZPEČÍ jako vlastnosti vnějšího prostředí).

¹⁴ KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. Teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s.

¹⁵ VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000.

SWOT je zkratkou slov z anglického jazyka:

S - Strengths (přednosti = silné stránky)

W - Weaknesses (nedostatky = slabé stránky)

O - Opportunities (příležitosti)

T - Threats (hrozby)

V případě, že podnik právě vzniká, posuzuje se pouze vnější prostředí, vnitřní sledujeme až po zavedení podniku. Dle Vebera¹⁶ silné a slabé stránky podniku vytvářejí nebo naopak snižují vnitřní hodnotu podniku (aktiva, zdroje, dovednosti apod.). Příležitosti a hrozby jsou vnějšími faktory, které podnik není schopen kontrolovat.

Vnitřní prostředí

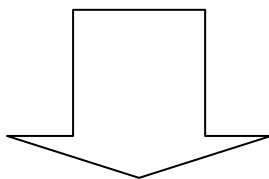
- je to prostředí uvnitř podniku (management, zaměstnanci, vybavení atd.),
- definujeme v něm slabé a silné stránky podniku,
- silné stránky jsou takové, které podniku přinášejí konkurenční výhodu a je proto vhodné je maximálně využít, slabé stránky je třeba odstranit nebo alespoň minimalizovat jejich vliv

Vnější prostředí

- je to prostředí vně podniku, které podniku není schopen kontrolovat (konkurence, legislativa, rozvoj trhu atd.),
- definujeme v něm příležitosti a hrozby
- příležitosti jsou stavy či situace, ze kterých může mít podnik prospěch
- hrozby jsou problémy, které mohou potenciálně podnik ohrozit, a je třeba se jejich vlivu bránit

¹⁶ VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000.

vnitřní prostředí (podnik)	vnější prostředí (okolí podniku)
silné stránky	příležitosti
slabé stránky	hrozby



Volba strategie

Odpovídající strategie využívá silných stránek a neutralizuje vliv slabých stránek podniku, umožňuje využít příležitostí a minimalizovat hrozby z vnějšího prostředí.

SWOT MATICE	Slabé stránky (Weakness)	Silné stránky (Strengths)
Příležitosti (Opportunities)	WO strategie „HLEDÁNÍ“	SO strategie „VYUŽITÍ“
Hrozby (Threats)	WT strategie „VYHÝBÁNÍ“	ST strategie „KONFRONTACE“

Zápisem silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb do matice, získáme čtyři kvadranty, které umožňují zvolit odpovídající strategii:

SO strategie – využití silné stránky ve prospěch příležitostí – tento kvadrant se vyskytuje zřídka, vyjadřuje spíše žádoucí stav, ke kterému podnik směřuje.

WO strategie – překonání slabé stránky využitím příležitosti – např. získávání dodatečných zdrojů k využití příležitosti (aktivizace, nábor pracovních sil apod.).

ST strategie – využití silné stránky k odvrácení ohrožení – je možná tehdy, je-li podnik dostatečně silný na přímou konfrontaci s ohrožením.

WT strategie – minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení – obranná strategie (omezení výdajů, likvidace apod.), prostřednictvím které podniku bojuje o přežití.

Vnitřní analýza je cestou k úspěšné strategii, podle které může být podnik konkurenceschopný. Prvním krokem k určení silných a slabých stránek podniku by měla sloužit SWOT analýza, která identifikuje přednosti, nedostatky, příležitosti a hrozby pro podnik.

2.10 FINANČNÍ PLÁN A HODNOCENÍ RIZIK

Finanční plán v peněžních tocích je posledním krokem při tvorbě podnikatelského záměru. Jeho cílem je ukázat investorům vývoj finanční situace podniku za předpokladu dosažení stanovených cílů. Finančním plánem se mohou klíčové osobnosti představit v roli kompetentních osob, což posílí důvěru investora v podnikatelský záměr. Praxe ukázala, že nejrizikovější etapou celého podnikatelského záměru je právě finanční plán. Je zde široké pole pro vznik nejrůznějších chyb. Většina těchto chyb pramení z nedostatečných zkušeností, vědomostí nebo schopností klíčových osob. Podnikatelé, kteří pociťují značné mezery v oblasti finančního plánování by měli požádat o pomoc odborníka, nejlépe daňového poradce, podnikového poradce nebo jinou osobu se zkušenostmi v oblasti finančního plánování. Ti budou oporou především při plánování rozvah, výkazu zisku a ztrát či cash flow. Mnohdy se v praxi vyskytují podnikatelské záměry, které z většiny obsahují finanční plánování. I přes velký zájem investorů o podrobné finanční plánování, by finanční tabulky neměly v záměru dominovat. Uplatníme zde zásadu omezení pouze na podstatné údaje. Mnoho podnikatelů nechápe, proč je třeba finančního plánování pro založení či rozvoj podniku. Domnívají se, že obsažená čísla jsou čirými spekulacemi. Takové mínění není vhodné vyjadřovat před poskytovateli kapitálu, protože se budou domnívat, že klíčové osobnosti nejsou schopny finančních plánů a nevědí jaké přednosti finanční plán obsahuje. V takovém případě musíme počítat s tím, že se již rozhodli finančně nepodporovat vedení, které má takový přístup. Pro zpracování dosud zmíněných kapitol podnikatelského záměru, je možno postupovat podle vlastního postupu. V případě finančního plánu je tato volnost omezená a neměli bychom se moc odlišovat od navrhovaného způsobu. Finanční pracovníci jsou zvyklí posuzovat účetní schémata, která mají určitý řád. Patří k nim plán likvidity, výkaz zisku a ztrát, rozvaha a finanční ukazatele. Poskytovatele kapitálu považují za

hodné plánovací období tři až pět let. Podniky již existující musí předložit kromě cílů a plánů popisujících budoucnost podniku také rozvahu, výkaz zisku a ztrát, případně cash flow za posledních několik let. Platí, že čím delší je období plánů, tím nejistější bývají údaje. protože rozsah podnikatelského záměru by neměla přesáhnout 40 – 50 stran, nikdy do něj nezvládneme zařadit všechny podrobné výpočty, jenž by mohly uživatele plánu i nudit. Volíme proto formu přehledných tabulek s případným vysvětlením. Podrobné výpočty můžeme zařadit do příloh pro případ, že by je investor chtěla vidět. Pokud podnikatelé mohou investorovi předložit upravené výpočty v krátkém čase, je podnikatel považován za kvalifikovanou osobu a jeho snaha je pozitivně hodnocena. V případech, kdy si investor přeje změny ve finančním plánu, je vhodné přání vyhovět. Není to investorova libovůle, ale spíše zkušenost, kterou se tak snaží předejít možným problémům v budoucnu. Někteří podnikatelé si myslí, že mohou spočítat budoucnost na haléře. Není tomu tak. Dané jednání budí špatný dojem při používání haléřových položek. Většina čísel jsou odhady a proto by se měly počítat v řádu stovek, či tisíců. Za málo profesionální finanční analýzu je též považováno extrémně mnoho čísel. Je vhodné finanční plán zpracovat ve více variantách spíše horšího, spíše lepšího a pravděpodobného vývoje tržeb. nejistota plánovaných finančních toků zůstává, ale poskytovatelé kapitálu získají informace o možných finančních účincích, které mohou nastat. Pro zjednodušení výpočtu jsou užity údaje bez daně z přidané hodnoty. Odpadne tak mnoho výpočtů a vypovídací schopnost nebude ovlivněna.¹⁷

2.10.1 Plán likvidity

Plánované aktivity podniku se projeví v jeho financích. V plánu likvidity jde o zachycení příjmů, výdajů a určení úzkých míst. Posledním krokem je odstranění úzkých míst prostřednictvím finančních opatření. Plánování likvidity se v podnikatelském záměru většinou označuje pojmem cash flow. Je to nástroj řízení likvidity, ne jednorázový proces získání kapitálu. Plán likvidity nesmíme zaměnit s výkazem zisku a ztrát, který slouží ke zjištění zisku nebo ztráty.

¹⁷ STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: management Press 1992, 136 s.

Příjmy v plánu likvidity

Je vhodné přesně určit termín plateb a jejich objem, což znamená, že od tržeb odečteme případné slevy a rabaty. Tak dostaneme věrný obraz příjmů.

Výdaje v plánu podniku

U výdajů platí to co u příjmů, musíme přesně určit termín a jejich objem jen skutečně zaplacené částky. Výdaje v plánu likvidity tvoří výdaje za materiál a zboží, výdaje za externí služby, výdaje na personál, výdaje za leasing, výdaje na splácení úvěru, výdaje na úroky, ostatní výdaje a výdaje daňové. Součty všech položek příjmů a výdajů se vztahují k běžnému podnikání a jsou zahrnuty v plánu likvidity. Příjmy a výdaje nevyplyvající z běžné činnosti podniku jako je přijetí velkých úvěrů, nákup velkých strojů, příjmy ze státních příspěvků, musí být v plánu likvidity zachyceny zvlášť. Investoři tuto část pozorně posuzují a jejich hlavní otázkou je, jak dlouho bude trvat, než příjmy z běžné činnosti převáží výdaje.

Investice

Jsou to všechny statky pořízené podnikem pro jeho vlastní použití. Většinou se jedná o budovy, stroje, vozidla, počítače nebo vybavení kanceláře. Investice jsou mnohdy kryty bankovním úvěrem. U investic krytých bankovním úvěrem mají banky velké požadavky na informace.

Vyžadují, aby v seznamech pořízených věcí byly seznamy dodavatelů i nabídkové ceny. Po sestavení investičního plánu se zpracují odpisy a zůstatková hodnota dlouhodobého majetku. Na odpisy se v plánu likvidity nebere zřetel, ale jsou obsaženy ve výkazu zisku a ztrát v rozvaze.¹⁸

¹⁸ STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: management Press 1992, 136 s.

Potřeba kapitálu

Z rozdílu příjmů a výdajů můžeme určit časové rozdělení potřeby kapitálu. Zjistíme tak, kdy a kolik finančních prostředků je potřeba. Kapitál můžeme získat formou dlouhodobého nebo krátkodobého úvěru. Dlouhodobý úvěr předpokládá čerpání delší než jeden rok, krátkodobý předpokládá čerpání do jednoho roku. Banka má většinou podmínku, aby část pořizovacích nákladů byla vlastní. Nemůžeme proto předpokládat, že investici budeme plně financovat pouze z úvěru. Další možnou formou financování je státní příspěvek nebo finance z různých programů pro rozvoj podnikání.

2.10.2 Výkaz zisku a ztrát

Je zákonem předepsané schéma, sloužící k zjištění ročního výsledku hospodaření. Označuje se též jako výkaz rentability nebo výsledovky. Investoři očekávají, že bude v podnikatelském plánu zahrnut a bude předvídat další podnikový vývoj. Myšlenkou výkazu zisku a ztrát je součet všech výnosů od kterých se odečtou všechny náklady vzniklé za rok. Rozdíl představuje zisk nebo ztrátu. Sledují se zde pouze výnosy a náklady, kde výnosy jsou všechny druhy přírůstku hodnoty. Příjmy a výnosy mohou být částečné. Výnos z prodaných výrobků je v případě, pokud byl výrobek tentýž rok zaplacen. Jestliže nebyl zaplacen, existuje výnos jako přírůstek hodnoty z prodeje, ale platba je uskutečněna až v následujícím roce, takže i přírůstek likvidity bude realizován až v následujícím roce. Stejná koncepce platí i u nákladů, ale s opačným znaménkem. Náklad je každé snížení hodnoty (např. odpisy) nebo vydání hodnoty (např. nákup materiálu), nezávisle na termínu zaplacení. Pro sestavení výkazu zisku a ztrát lze použít metodu celkových nákladů, nebo odbytových nákladů.

Pro zjednodušení by v podnikatelském záměru měla být použita metoda celkových nákladů.

2.10.3 Rozvaha

Bilance poskytuje přehled investorům o vývoji majetku a vlastního kapitálu podniku. Slouží jako základ pro hodnocení majetkové a finanční situace podniku. Je přehledem disponibilních hospodářských prostředků zachycených dle struktury (aktiva)

a dle vlastnictví (pasiva). Aktiva i pasiva se vždy rovnají, jde o tzv. princip bilanční rovnováhy. Rozvaha je celosvětově povinný účetní výkaz který se liší pouze mírou podrobnosti.¹⁹

2.11. FINANČNÍ ANALÝZA

Obecným úkolem finanční analýzy je posoudit finanční zdraví podniku.

Finanční zdraví můžeme posuzovat na základě:

- Schopnosti podniku produkovat efekty pro vlastníky
- Schopnosti podniku udržet vlastní existenci

Jedná se tedy o schopnost podniku udržet si dynamickou rovnováhu, a to jak ve vztahu k měnícím se podmínkám a požadavkům vnějšího prostředí, tak i ve vztahu k rozhodujícím zájmovým skupinám, které se na chodu podniku podílejí.²⁰

Finanční analýza se v první fázi soustřeďuje na dosavadní stav a předchozí vývoj podniku. Při zpracování těchto dat se obvykle postupuje v následujících krocích.

Krok 1 – rámcové posouzení situace na základě vybraných ukazatelů

Krok 2 – podrobný rozbor, který buď potvrdí, nebo pozmění orientační poznatky z první fáze

Krok 3 – hlubší analýza příčin negativních jevů, které mohly být zjištěny v předchozích krocích

Krok 4 – návrh na možná opatření a rámcové zhodnocení jejich předností a rizik.²⁰

¹⁹ STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vyd. Praha: management Press 1992, 136 s.

²⁰ MAŘÍK M.; MAŘÍKOVÁ P.; POPELA J. Finanční analýza a plánování v obchodních podnicích, 2. vyd., Vysoká škola ekonomická Praha 1997, 219 s.

2.11.1 Finanční ukazatelé

Ukazatelé rentability

ROA = čistý zisk po zdanění / celková aktiva * 100 (%)

ROE = čistý zisk po zdanění / vlastní kapitál * 100 (%)

ROI = zisk před zdanění / celkový kapitál * 100 (%)

ROS = čistý zisk po zdanění / tržby * 100 (%)

Ukazatelé aktivity

Doby obratu celkových aktiv = aktiva celkem / tržby * 360 (dny)

Doba obratu zásob = zásoby / tržby * 360 (dny)

Doba obratu závazků = krátkodobé závazky / tržby * 360 (dny)

Ukazatelé likvidity

Okamžitá likvidita = finanční majetek / krátkodobé závazky

Pohotová likvidita = oběžná aktiva – zásoby / krátkodobé závazky

Běžná likvidita = oběžná aktiva / krátkodobé závazky

Ukazatelé zadluženosti

Celková zadluženost = cizí zdroje / celková aktiva * 100 (%)

Koeficient samofinancování = vlastní kapitál / celková aktiva * 100 (%)

3. ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Na svoji diplomovou práci jsem si vybrala téma podnikatelský plán na rozšíření stávajícího hotelu o hotelové dependance¹. Bude zde vybudováno hotelové fitness, bowling se dvěma dráhami, relaxační centrum s whirlpoolem a ve zbývající části objektu bude zřízeno 9 hotelových pokojů. Toto téma jsem si vybrala z důvodu, že činnost v restauračním prostředí je mi velmi blízká. Výběr konkrétního hotelu byl díky mé krátkodobé činnosti v něm a také, že hotel je velmi atraktivní a zabývá se širokým sortimentem služeb k uspokojení všech cílových skupin zákazníků. V mé diplomové práci se budu tedy zabývat podnikatelským plánem na rozšíření stávajícího hotelu o založení hotelového dependance. Budou zde zachyceny předpokládané dopady pro toto založení a další faktory ovlivňující založení hotelu.

3.1 ZÁKLADNÍ INFORMACE O HOTELU

Podnikatelská činnost bude zajišťována již v založené společnosti. Právní forma tohoto podniku je obchodní společnost, a to společnost s ručením omezeným. Společnost VINUM COELI s.r.o. vznikla na začátku roku 2005 za účelem provozování gastronomických, ubytovacích a zábavních služeb. Společnost má dva zakladatele – společníky, jejich základní kapitál je 200.000 Kč. Společníkům dnes stávajícího hotelu Lubomíru Padrtovi a Tomášu Krmelovi se naskytla příležitost zakoupit a zrekonstruovat objekt, který se podařilo přebudovat na čtyřhvězdičkový hotel. Latinský název VINUM COELI znamená v překladu VINAŘSKÉ NEBE a vznikl díky městu, které je spojeno s pěstováním vína.

Podnik bude řízen pouze jedním jednatelem a to po vzájemné dohodě mezi nimi. Druhý jednatel bude pouze dohlížet na správný chod činnosti hotelu. Jednatel Tomáš Krmela bude dohlížet na celý podnik.

¹ vedlejší budova, přístavek, oddělená část hotelu

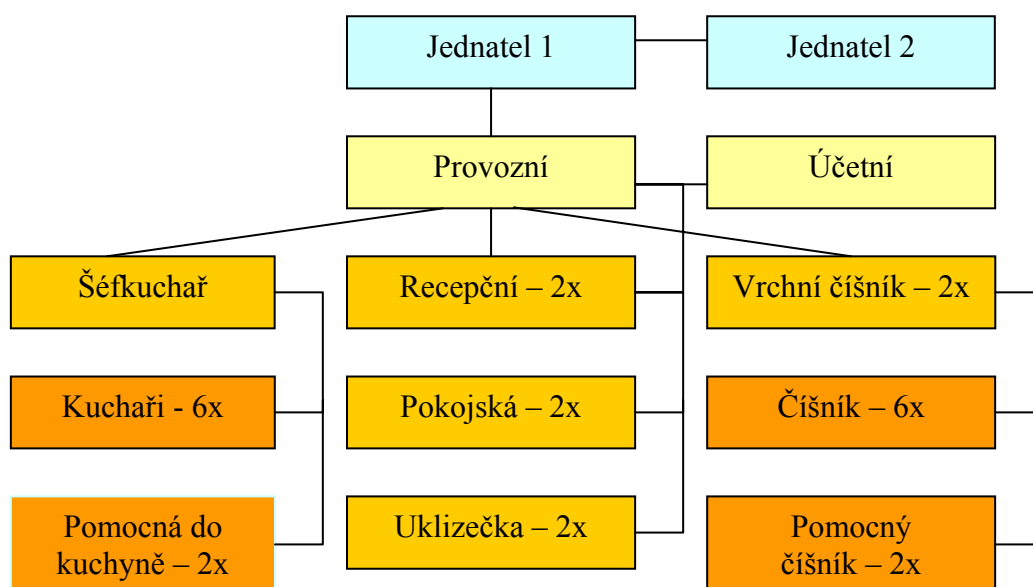
3.1.1 Předmět podnikání

Předmětem podnikání je těchto sedm oblastí, z toho dvě poslední byly přidány v průběhu stávající činnosti:

- hostinská činnost
- zprostředkování obchodu a služeb
- velkoobchod
- specializovaný maloobchod a maloobchod se smíšeným zbožím
- pořádání kulturních produkcí, zábav a provozování zařízení sloužících zábavě
- provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících regeneraci a rekondici
- pronájem a půjčování věcí movitých

Vizí vybudovaného hotelu bude vytvořit dobře prosperující podnik, který poskytne plné využití služeb pro daný segment zákazníků. **Posláním** hotelu bude rozšíření sportovního využití nebo jen tak odreagování se v Dolních Kounicích. Podnik poskytne lidem zaplnit svůj volný čas i jinak než jak jej trávili doposud.

3.1.2 Organizační schéma



Organizační struktura je liniová. Provozní v organizační struktuře je zodpovědný majiteli. Provozní má sám zodpovědnost za samotný personál. Z organizačního schématu je patrné, že rozhodování je v pravomoci jednatelů. I přesto jedná v organizačních stránkách hotelu pouze jeden jednatel. Personál hotelu postačuje, jen na výjimečné akce si podnik najímá zaměstnance na dohodu o provedení práce.

3.1.3 Získaná data z obchodního rejstříku

Název firmy	VINUM COELI s.r.o.
Právní forma	společnost s ručením omezeným
Sídlo	Masarykovo náměstí 5 Dolní Kounice 664 64 Česká republika
Datum vzniku	15.2.2005
IČ	269 55 326
DIČ	CZ26955326
Základní kapitál	200 000,-
Telefon	+420 546 421 440
GSM	+420 604 439 695
Email	info@vinumcoeli.cz
web	www.vinumcoeli.cz

Tabulka č.1 – Informace z Obchodního rejstříku

Hotel se skládá z budovy historického měšťanského domu, dvorního traktu s uzavřeným parkováním, kde za pomoci vytvoření podnikatelského záměru se pokusíme vytvořit podnikatelský plán o rozšíření hotelu o hotelové dependance s krytou venkovní terasou.

V hlavní budově hotelu nalezneme restaurace rozdělenou na kuřáckou a nekuřáckou, krbové posezení, salonek k pořádání menších rodinných oslav či obchodních jednání, podsklepenou vinárnu s kójemi na víno. V prvním patře hotelu se nachází sál s koktejlovým barem sloužící ke svatebním obřadům, promócím, různým večírkům či

kongresovým jednáním. Ve zbývající části hotelu bylo vybudováno 24 pokojů s kapacitou 48 lůžky s možností využití přistýlek. Ve dvoře hotelu bylo zřízeno pro zákazníky uzavřené parkoviště o kapacitě 30 osobních vozů a bylo zde zřízeno letní zastřešené posezení.

Za dobu konání dvou let vykazuje hotel zisky a rozhodl se investovat peníze do hotelového dependance, kde by se nacházel bowling, fitness centrum v dolní části a v horní části by bylo vybudováno 9 pokojů a relaxační centrum s whirlpoolem.

3.1.4 Počáteční rozvaha

Konečná rozvaha hotelu VINUM COELI s.r.o. ve zjednodušeném rozsahu k 31.12.2008

	AKTIVA (v tis. Kč)	Stav v běžném období
	Aktiva celkem	1 383
A.	Pohledávky za upsaný základní kapitál	-
B.	DLOUHODOBÝ MAJETEK	110
B.I.	Nehmotný dlouhodobý majetek	49
B.II.	Hmotný dlouhodobý majetek	61
B.V.	Finanční dlouhodobý majetek	0
C.	OBĚŽNÁ AKTIVA	1 273
C.I.	Zásoby	497
C.II.	Dlouhodobé pohledávky	122
C.III.	Krátkodobé pohledávky	356
C.IV.	Krátkodobý finanční majetek	298
C.V.	Časové rozlišení	-

	PASIVA	Stav v běžném účetním období
	Pasiva celkem	1 383
A.	VLASTNÍ KAPITÁL	769
A.I.	Základní kapitál	200
A.II.	Kapitálové fondy	-
A.III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	-
A.IV.	Hospodářské výsledky minulých let	328
A.V.	Hospodářský výsledek běžného období	241
B.	CIZÍ ZDROJE	614
B.I.	Rezervy	-
B.II.	Dlouhodobé závazky	-
B.III.	Krátkodobé závazky	614
B.IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	-
C.	Časové rozlišení	-

Tabulka č.2 – Rozvaha hotelu VINUM COELI s.r.o. v tis. Kč

Zdroj: Zpracováno na základě firemních informací

3.1.4.1 Analýza poměrových ukazatelů

UKAZATELE RENTABILITY	HODNOTA
ROA	50%
ROE	22%
ROS	15%

Tabulka č.3 – Ukazatele rentability

Rentabilita celkového vloženého kapitálu nám udává výkonnosti neboli produkční sílu podniku. Výnosnost celkových aktiv je tedy 50%.

Rentabilita vlastního kapitálu měří návratnost kapitálu měřenou čistým ziskem. Výnos pro vlastníka či jednatele je tedy 22%.

Rentabilita tržeb vyjadřuje schopnost podniku dosahovat zisku při dané úrovni tržeb.

UKAZATELE LIKVIDITY	HODNOTA	DOPOR. HODNOTA
Běžná likvidita	2,07	1,5 - 2
Okamžitá likvidita	0,49	0,5
Pohotová likvidita	1,26	1 – 1,5

Tabulka č.4 – Ukazatele likvidity

Běžná likvidita nám ukazuje, že oběžná aktiva pokrývají krátkodobé závazky 2,07 krát. Běžná likvidita znamená pro podnik měřítko solventnosti. Hodnoty menší jak 1 jsou pro finanční zdraví podniku nepřijatelné. Podnik se pohybuje v daných hodnotách. Firma je tedy schopna uspokojit své věřitele. Nadměrný růst hodnot likvidity však snižuje rentabilitu, podnik může své finanční prostředky využít lépe.

Pohotová likvidita se pohybuje v doporučené hranici. Hodnoty menší jak 1 jsou pro banky nepřijatelné.

Okamžitá likvidita měří schopnost podniku uhradit své stávající dluhy. Vypovídá také o finančním majetku firmy. Na 1Kč krátkodobých závazků připadá tedy 0,49 Kč finančního majetku.

UKAZATELE ZADLUŽENOSTI	HODNOTA	DOPOR. HODNOTA
Celková zadluženost	0,44	0,3 – 0,5

Tabulka č.5 – Ukazatele zadluženosti

Celková zadluženost nám ukazuje míru pokrytí majetku cizími zdroji financování. V našem podniku je celková zadluženost 44 % a pohybuje se v doporučených hodnotách. Firma tedy využívá cizí kapitál s rozumem.

3.2 POPIS ČINNOSTI, PODNIKU

Hotel se nachází v lukrativním starobylém městě Dolní Kounice. Město leží přibližně 25 km jihozápadně od města Brna v údolí řeky Jihlavy a patří k historicky nejhezčím a nejbohatším městům na Jižní Moravě. Ve městě se nachází spousta památek z různých časových období – kapli sv. Antonína, romantickou zříceninu kláštera Rosa Coeli, zámek, židovskou synagogu a židovský hřbitov, dále pak kaple, renesanční a barokní měšťanské domy a v neposlední řadě také boží muky a mariánské sloupy stojící u cest. Stráně okolních kopců jsou lemovány vinohrady, na kterých se pěstuje proslulá frankovka. Každým rokem pořádá město Kounice spoustu významných akcí, které jsou hojně navštěvovány širokou veřejností. Je to například „Antonínská pout“ konaná v červnu nebo dolnokounické historické slavnosti Rosa Coeli konané v září a spousta dalších kulturních zážitků. Město je křižovatkou značených cyklistických tras. Střídají se zde mírná stoupání terénu s mírným klesáním. V nejbližším okolí města se nachází město Ivančice, kde nalezneme také spoustu historických památek. Mezi nejvýznamnější patří rozsáhlý židovský hřbitov a gotický kostel. Ivančice jsou historicky nejstarším městem, ležícím na soutoku tří řek: Jihlavy, Oslavy a Rokytne. Jsou rodištěm také celé řady významných osobností jako jsou například malíř Alfons Mucha nebo herec Vladimír Menšík.

3.3 CÍLE PODNIKU

V dnešní době se každý podnik, který chce být úspěšný, musí řídit plány, které jsou založeny na stanovených cílech, které se podnik snaží dosáhnout. Tyto cíle by si měl podnikatel uvědomit a specifikovat je, jednak z hlediska krátkodobého a z hlediska dlouhodobého. Musí si stanovit jakousi vizi podniku, kterou se bude snažit při své činnosti naplnit. Tato vize s cíly jsou pak základní podmínkou pro přežití vybudovaného podniku. V dnešní době je základem poslání podniku dosáhnout co největší spokojenosti zákazníků, a to poskytnutím služeb na vysoce kvalitní úrovni. Podnik musí vytvořit zákazníkům takové podmínky, které ukážou na nedostatky konkurence a přesvědčí zákazníky, aby náš podnik sami vyhledávali.

Podnik by chtěl dosáhnout těchto dlouhodobých cílů:

- stát se pro své zákazníky významným poskytovatelem služeb
- upevnit si pozici na trhu
- zaměřit se na image podniku
- internetovými stránkami zajišťovat nové nabídky služeb
- zážitkovou gastronomií zajistit spokojenosti zákazníků a tím i rozšiřování svého jména (tuzemsko, zahraničí)
- zajištění spokojenosti a rozvoje pracovníků
- dosáhnout maximalizace zisku, a to uspokojováním zákazníka

Podnik však musí pro splnění dlouhodobých cílů zajistit splnění cílů krátkodobých, a to jsou:

- proniknutí do povědomí nových zákazníků
- kvalitou služeb si zajistit stálé zákazníky/ klienty
- neustále zvyšovat kvalitu prováděných prací/služeb
- dosáhnout maximální spokojenosti zákazníků

3.4 MARKETINGOVÝ PLÁN

3.4.1 Produkt = produkt

Hlavním předmětem našeho podnikatelského záměru je maximální uspokojování potřeb zákazníků, jak stávajících tak nových. Nabízenou službou chceme proniknout na tento trh.

V našem hotelovém depandance budeme nabízet tyto služby a produkty:

- nabízené služby:
 - možnost hry bowlingu – dvě dráhy
 - možnost navštívit fitness
 - možnost navštívení relaxačního centra s whirlpoolem
 - možnost ubytování v luxusním hotelovém pokoji

- nabízené produkty
 - zajištění teplého občerstvení
 - zajištění nealkoholických a alkoholických nápojů
 - zajištění tabákových výrobků
 - zajištění slaných a sladkých pochutin

Hlavním a také základním znakem našeho podniku je kvalita námi zvolených služeb. Tímto heslem se podnikatel řídí a dává kvalitě přednost před cenou. Jeho hlavním aspektem je, zaručit maximální spokojenost zákazníkovi a založit tak dobré jméno samotnému podniku.

3.4.2 Cena a cenová politika = price

Podnik bude určovat cenu na základě přesného rozpočtu, kdy se bude snažit celkovou cenu vytvořit součtem nákladů na výrobky a k nim připočtenou určitou míru zisku, mzdové náklady a odvedenou práci. Podnik také bude přihlížet na cenu konkurence a podle ní ji také upraví. Hlavní způsob tvorby ceny však zůstává u nákladově orientované ceny a také z poptávky, která časem po našich službách vznikne.. Ceny bowlingu budou stanoveny dle zákazníků a budou placeny za každou odehranou hodinu. Ceny za fitness si může zákazník zvolit, buď si zakoupí jednotlivou hodinu, vždy když bude chtít cvičit, ovšem při koupi pernentky se mu sníží cena vstupů.

Název	Délka/min	Cena za 1 vstup	Cena/pernamentka
Bowling	60	200 Kč*	nemá
Bowling	60	250 Kč*	nemá
Fitness-dospělí	60	80 Kč	800 Kč – 10 vstupů
Fitness-studenti	60	60 Kč	600 Kč – 10 vstupů
Whirpool-dospělí	45	70 Kč	700 Kč – 10 vstupů
Whirpool-studenti	45	55 Kč	550 Kč – 10 vstupů

Tabulka č.6 – Ceník nabízených služeb

* cena se odvíjí dle otevírací doby, PO-PÁ: 12-18 hodin – 200 Kč, PO-PÁ: 18-22 hodin – 250 Kč, SO-NE: 12-24 hodin – 250 Kč

3.4.3 Propagace = promotion

Každý nově vznikající podnik vyžaduje velkou propagaci, která mu přivede nové potenciální zákazníky. Náš hotel bude propagovat v celém městě a také jeho blízkém okolí. Zvláště je tomu v dnešní době, kdy je na trhu tak veliká konkurence. Hotel pro svůj začátek je připraven investovat také finanční prostředky do propagace vybudovaného hotelového depandance. Naše reklama musí být zaměřena na nové potenciální zákazníky, kteří by mohli navštěvovat pravidelně náš hotel i hotelové depandance. Rozhodla jsem se použít následující skupiny médií. Největší podíl naší propagace bude na internetových stránkách, jelikož internet nabízí dnes kompletní informace jak již o naší společnosti tak i o našich službách.

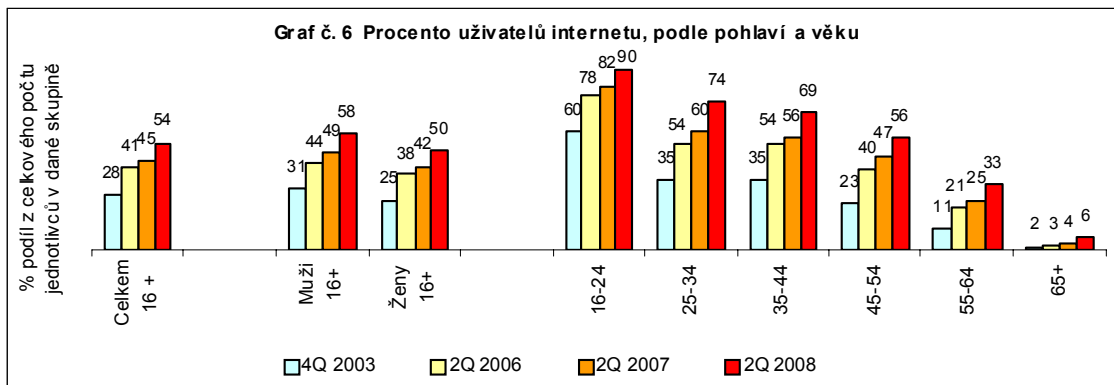
3.4.3.1 Návrh, realizace a náklady propagace

1) Internet

V dnešní době je internet tou nejpoužívanější a nejznámější nutností každého mladého člověka. Řekla bych, že v dnešní době je to nejvyhledávanější informační médium, které používají lidé věkové kategorie, na kterou bude naše propagace založena. Proto si myslím, že umístění reklamy na nejznámější vyhledávací servery jakou jsou www.google.cz, www.seznam.cz, www.atlas.cz, www.centrum.cz je v dnešní době již samozřejmostí. Bez této reklamy by podnik mohl přijít o spousty potenciálních zákazníků. Na našich webových stránkách by pak neměli chybět veškeré informace týkající se hotelového provozu i provozu bowlingu, fitness centra a whirlpoolu. Neměli by zde ani chybět fotografie daných provozoven a aktualizované informace týkající se popřípadě zajímavých kulturních akcí.

Následná realizace proběhne zvolením si konkrétní společnosti, která se touto výrobou zabývá. V dnešní době si můžeme vybrat ze spousty firem, záleží jen na nás pro které grafické zpracování nebo zvolení designu stránek si vybereme. Důležitost pro potenciální zákazníky hrají také klíčová slova, která si zvolíme, aby se zákazník ihned dostal na naše webové stránky. Čím vyšší bude naše pozice v daném vyhledávači, tím rychleji nás zákazník najde. Podnik musí vybrat ta správná slova, aby se podnik posunul v seznamu vygenerovaných firem.

Internet se v dnešní době používá ke zjištění námi potřebných informací. Zvláště pro mládež je internet oblíbeným místem ke zjišťování informací o reklamě. Náklady na realizaci reklamy do vybraných vyhledávačů námi zvolenou odbornou firmou budou stát 25 000 Kč.



Graf č.1 – Pramen ČSÚ dostupný na <http://www.czso.cz>

Ve zobrazeném grafu lze vidět, že největší skupinou jednotlivců, kteří používají internet jako zdroj informací jsou právě lidé ve věkové kategorii 15 – 64. Ti starší už sice méně, ale v této věkové hranici bychom měli získat formou internetové reklamy co největší počet zákazníků.

2) Inzerce v tisku

Rozhodla jsem se pro inzerci v tisku reklamního textu do nezávislého regionálního čtrnáctideníku. Nazývá se „Zrcadlo“, pro veškeré obyvatelstvo bezplatný a je dodáván v pravidelných intervalech do schránek domácností. Touto reklamou si myslím, že bychom oslovili největší počty obyvatel z celého blízkého okolí hotelu.

Inzerce v tisku je doposud velmi používaný druh, kde se firma může zviditelnit a dostat svůj produkt k cílové skupině lidí. Podle mého názoru bude tento druh propagace reklamy účinný. Na inzerci si musíme zvolit velikost inzerátu, jaký text použijeme a také zdali použijeme na danou inzerci barvu. Na inzerátu by měl být přesný popis nabízeného produktu nebo služby. Velmi důležitý je zdůrazněný kontakt na podnik. Náklady na inzerát se odvíjejí podle velikosti inzerátu. Vybrala jsem si inzerci o velikosti 50x80 mm za cenu 350 Kč/ks. Náklady na tuto reklamu budou po dobu půl roku, to znamená, že bude vydáno celkem 12 inzerátů, podle účinnosti této reklamy bud'

investujeme peníze do inzerce o další půl rok nebo inzerci ukončíme. Celkové náklady budou činit na půl roční inzerci budou 4200 Kč.

3) Reklama na tabulích, billboardy

Tato reklama bude umístěna na dobře viditelných a frekventovaných místech, tak aby zasáhla také co největší počty potencionálních zákazníků. Tuto propagaci reklamy bude zajišťovat firma, která nám zajišťovala výrobu webových stránek. Je to firma WEBHIT a zabývá se i propagačními tabulemi. Jedna tabule o velikosti 120x160 cm, přijde náš podnik na 1050 Kč/ks. Bude umístěna na místech, kde projde či projede co největší počet obyvatel. Vybrala jsem si 6 míst, dvě tabule budou umístěny v Dolních Kounicích na místech, která jsou pro veřejnost nejfrekventovanější, další dvě tabule budou umístěny na přivaděčích z dálnice z Brna a poslední dvě budou umístěny na Grand Prix kvůli klientele zahraničních klientů a také na Výstavišti v Brně.

Celkové náklady tedy činní $6 * 1050 = 6300 = 6300$ Kč/měsíc

NÁKLADY	POŘÍZENÍ/VÝROBA	1 MĚSÍC	6 MĚSÍCŮ
Internet	25 000 Kč	25 000 Kč	150 000 Kč
Inzerce v tisku	350 Kč	350 Kč	2 100 Kč
Reklamní tabule	1 050 Kč	6 300 Kč	37 800 Kč
CELKEM	26 400 Kč	31 650 Kč	189 900 Kč

Tabulka č.7 – Náklady na reklamu

Provedením těchto analýz jsem zjistila, že díky kvalitě nabízených služeb, kvalitnímu a milému personálu má náš podnik šanci na trhu nejen přežít, ale také si získat vysokou pozici na trhu.

3.4.4 Místo = place

V České republice je spousta aktivit pro trávení volného času. Dolní Kounice a její okolí nabízí také velké množství kulturních, historických a turisticky zajímavých památek a míst, kde se dá strávit volný čas. Jsou zde udělané cyklostezky tudíž si

zákazníci mohou vyzkoušet cykloturistiku, pěší turistiku, vodáctví nebo jen tak se zajít podívat na historické památky do okolí.

3.4.5 lidé = people

V podniku jsou tím nejvýznamnějším bodem zaměstnanci, proto k nim podnik musí chovat vždy s úctou. Podnik si své zaměstnance vybírá na základě výběrového řízení a při přijetí do pracovního poměru by si je podnik měl vychovat ke svému a motivovat je k dosahování těch nejlepších a největších výsledků.

3.4.6 proces = process

Náš nově vybudovaný podnik se bude nacházet v dobře dostupné lokalitě. Jak už z autobusového nádraží tak i automobilem nebude problém nikde ve městě zaparkovat. Přímo v hotelu je udělané parkování pro zákazníky, tak zákazníci nebudou mít strach o své cennosti.

3.5. ANALÝZA OBECNÉHO OKOLÍ

Zde se budu snažit popsat analýzu vnější okolí podniku. Pro tuto analýzu jsem si vybrala analýzu PEST. Jedná se o to, aby si daný podnik uvědomil jednotlivé faktory, které působí vně firmy.

3.5.1 PEST analýza

PEST analýza se převážně zaměřuje na okolní vlivy. Jejím čtyřmi hlavními oblastmi okolních vlivů jsou politické, sociální, ekonomické a technologické vlivy, které na podnik působí. Tyto vlivy se podílí na celé úspěšnosti a efektivnosti podniku. Na náš hotel, tak i na naše nově vybudované hotelové dependance budou působit tyto vlivy:

Politické vlivy

- pracovní právo
- daňová politika
- ochrana životního prostředí
- ochrana spotřebitele

Ekonomické vlivy

- inflace
- nezaměstnanost obyvatelstva
- vývoj cen energií
- změny v životním stylu

Sociálně-kulturní vlivy

- mobilita obyvatelstva
- úroveň vzdělání obyvatelstva
- práce a volný čas
- změny v životním stylu obyvatel

Technologické vlivy

- rychlost zastarávání
- vládní podpora
- úroveň technologie
- podpora podniku vládou

Politické vlivy

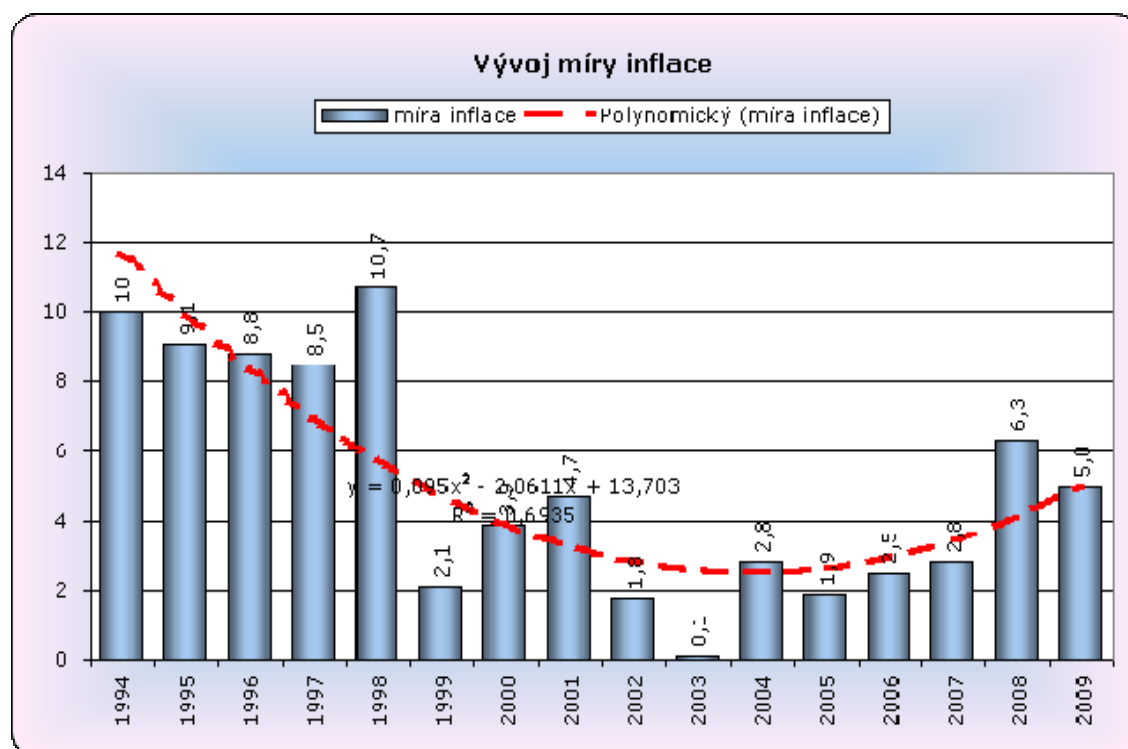
Rozvoj podnikání v České republice je stále stabilní a doposud firmám vláda přináší různé výhody. Pro začínající podnik je však důležité sledovat daňové zákony, jelikož na jejich změny bude reagovat nejen náš podnikatel, ale také stávající zákazníci. Dnes jsou v České republice dvě sazby daně DPH, a to 9% a 19%. Náš podnik patří do základní daňové sazby, a to s 19% DPH. Dále by podnik z důvodu svého dlouhodobého

podnikatelského záměru se měl zaměřit na zvyšování se nezaměstnanosti a sledovat vývoj inflace.

Ekonomické vlivy

Předmětem této problematiky bude stanovení ceny v podniku tak, aby se nestala pro naše zákazníky nedostupná. Ještě v loňském roce byla ekonomická situace v České republice na vzestupu; vykazovala za poslední roky dobré výsledky – měna se stala silnější, klesala nezaměstnanost. V letošním roce je zaznamenáno výrazného zpomalení české ekonomiky a to díky finanční krizi, která zasáhla i Českou republiku. V současné době má nezaměstnanost rostoucí tendenci, díky slabé koruně je drahý import a inflace nezůstane na stejné procentuální úrovni jak již tomu bylo doposud.

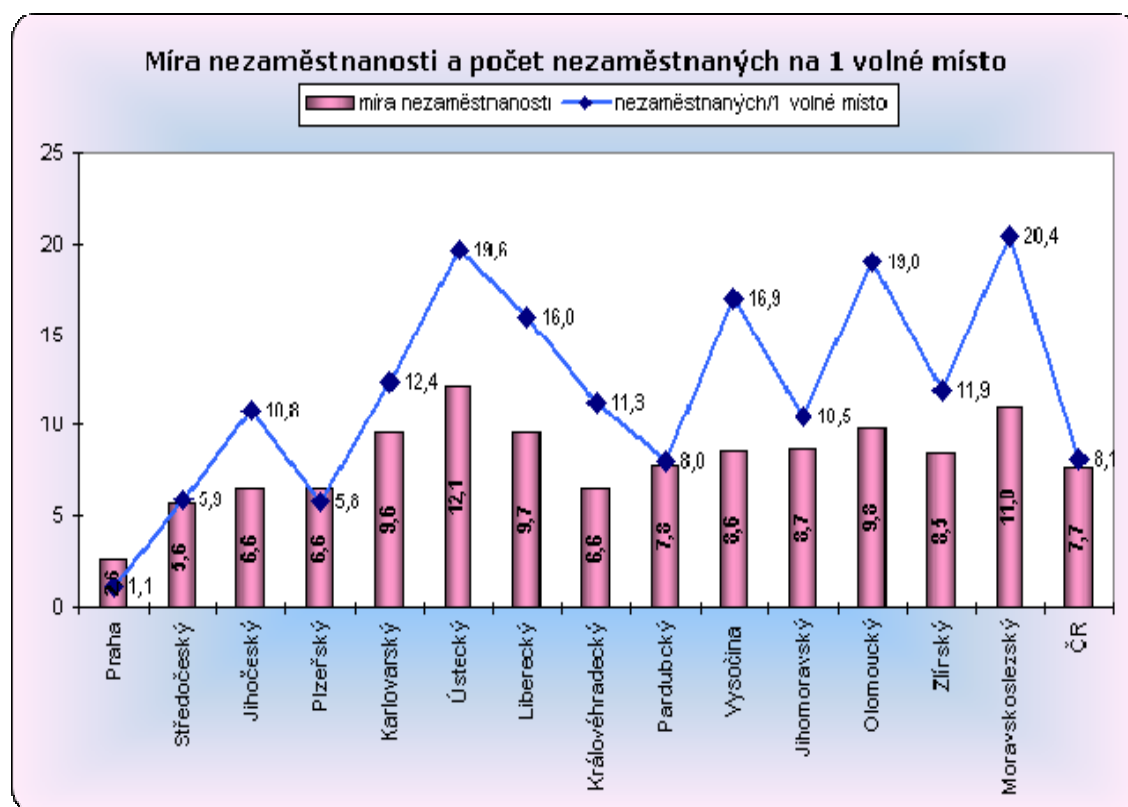
V následujícím grafu je zobrazena míra inflace :



Graf č.2 - Pramen: svaz průmyslu a dopravy ČR <http://www.spcr.cz>

Inflace znamená vzestup cen v ekonomice. Vývoj inflace má velkou míru na růst cenové nabídky. Jak je vidět v grafu inflace oproti loňskému roku mírně poklesla z 6,3% na 5,0%.

Na následujícím grafu je vyobrazena míra nezaměstnanosti, ta byla do konce roku 2008 velmi nízká. Výsledkem finanční krize nám nezaměstnanost v České republice neustále vzrůstá. V Jihomoravském kraji je celková nezaměstnanost je 6,7%. Počet nezaměstnaných na 1 volné pracovní místo je 10,5 viz. graf, který značí vzestupy míry nezaměstnanosti.



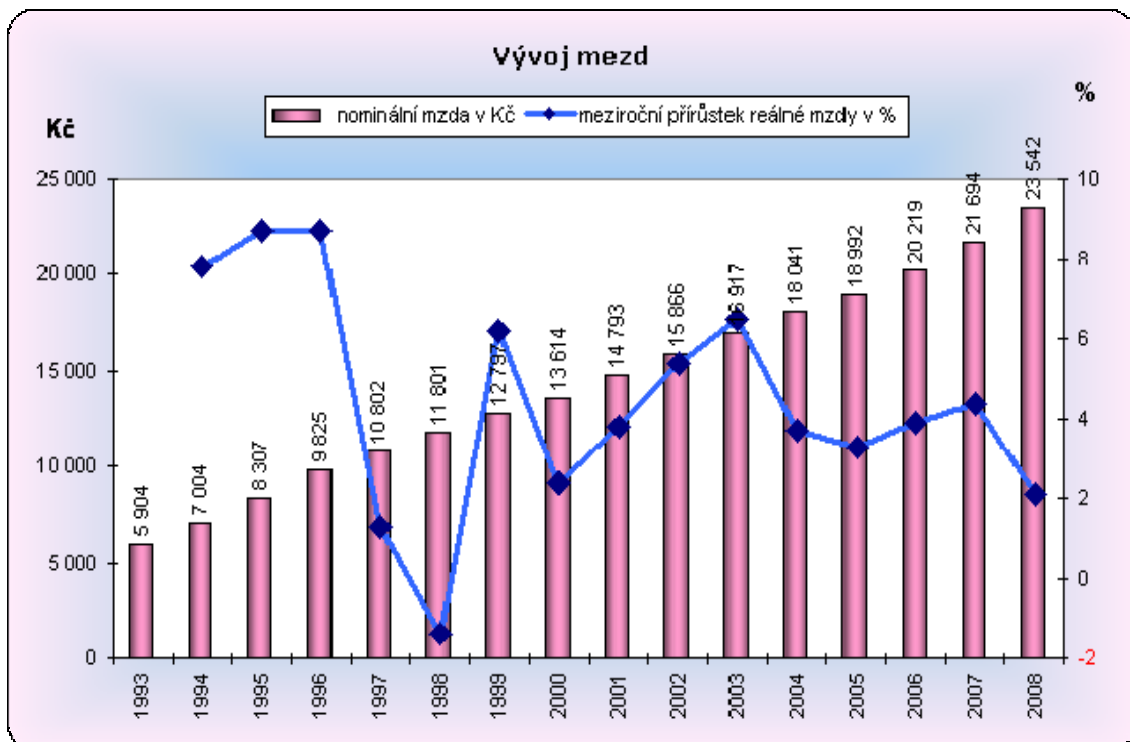
Graf č.3 - Pramen: svaz průmyslu a dopravy ČR <http://www.spcr.cz>

Co se týče změn v životním stylu jsou v dnešní době lidé ochotni stěhovat se za zaměstnáním. Růsty cen energií značí, že náš podnik by musel zdražit své služby a to by se mohlo promítnout v návštěvnosti našeho podniku.

Sociálně-kulturní vlivy

Náš podnik by měl sledovat nové trendy, kterým se stávající společnost přizpůsobuje. Musíme se tedy snažit sledovat změny v životním stylu zákazníků. Životní úroveň obyvatelstva v České republice pomalu roste. Průměrná mzda v České

republiky je 25 381 Kč, musím však podotknout, že plat 2/3 obyvatelstva je nižší než průměrná mzda. Vývoj mezd je znázorněn v následujícím grafu:



Graf č.4 - Pramen: svaz průmyslu a dopravy ČR <http://www.spcr.cz>

Technologické vlivy

Založený podnik se bude orientovat na maximální uspokojení potřeb zákazníka. Poskytování služeb je založeno na technologických vlivech. Podnik musí neustále sledovat nové trendy a technologie, sleduje konkurenci a snaží se udržet krok s novými technologiemi, řídí se také potřebou svého zákazníka. V dnešní době se stala informační technologie nepostradatelnou ve všech směrech. Mezi nejvýznamnější informační a komunikační technologii v dnešní době patří internet.

Nejdůležitějším vlivem pro náš podnik považují ekonomický vliv a to z důvodu míry inflace a také růstu nezaměstnanosti.

3.5.2 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou z nejvyužívanějších metod pro hodnocení firem při tvorbě podnikové strategie. SWOT analýza je velmi důležitou formou pro popsání současného stavu v jakém se podnik nachází. Z pohledu změn ve firmě je tato analýza jedinečná, jelikož poskytuje velké množství informací o silných a slabých stránkách firmy, ale také o jejich příležitostech a hrozbách. Pro podnikatelský plán je dobré analyzovat odvětví a okolí firmy. SWOT analýza by měla sloužit pro naše hotelové dependance jako základní důvod, proč toto vybudování provést.

Silné stránky

- vybudovaná dobrá pověst na základě odvedené práce v hotelu
- vysoká kvalifikovanost pracovníků
- vlastní provozní prostory
- spolehlivost plnit včas všechny závazky
- silná pozice na trhu
- dosažení maximální spokojenosti zákazníků

Slabé stránky

- zranitelnost díky konkurenčním tlakům
- umístění hotelu
- infrastruktura dopravy
- proniknutí do povědomí zákazníků

Příležitosti

- zvyšující se poptávka po kvalitních ubytovacích službách
- možnost rozšíření sortimentu výrobků a služeb
- možnost získání nových zákazníků
- snaha o plnění přání zákazníků
- maximální dosažení zisků
- získání dotací z EU
- zlepšení kvality základních služeb

Hrozby

- vysoká konkurence v okolí
- nesolventnost dodavatelů
- špatná kvalita produktu a služeb
- změny DPH u ubytovacích služeb
- zvyšování cen energií
- nový konkurent přichází na trh s podobným produktem nebo službou

3.6 ANALÝZA OBOROVÉHO PROSTŘEDÍ

Ještě dříve než se pustíme do našeho podnikatelského plánu a do jeho rozšíření o vybudování hotelového dependance, musíme zde provést segmentaci trhu, což spočívá v rozčlenění na menší homogennější seskupení, které jsou si podobné svými vlastnostmi. Budeme se zde zabývat převážně okolím podniku, tzn. analýzou zákazníků, dodavatelů a konkurentů.

3.6.1 Analýza zákazníků

Jako potenciaální zákazníci jsou převážně místní občané a lidé z jeho blízkého okolí a také lidé, kteří třeba jen projíždí kolem. Pro místní občany je důležité, aby podnik zahájil svoji činnost reklamou. O otevření hotelového dependance s nabízenými službami budou lidé brzy vědět a pak záleží na prostředí, ve kterém se hotelové dependance nachází a také na kvalitě nabízených služeb, které budeme nabízet a především na kvalifikaci personálu a nabídnutí služeb danému segmentu zákazníků. Hotel je již zavedený, tak podle mého názoru se nové služby ujmou. Naši hlavní cílovou skupinou zákazníků jsou všichni lidé, kteří se chtějí v našem podniku odreagovat od dnešní uspěchané doby, pobavit se s přáteli, zahrát si bowling, zajít si do fitness nebo se jen odreagovat ve whirlpoolu. Podnik se také musí zaměřit na důležitost reklamy u projíždějících potenciaálních zákazníků, kteří neměli možnost náš stávající hotel doposud navštívit. Jde především o to, aby si potenciaální zákazníci všimli, že v Kounicích se nachází hotel, kde se mohou občerstvit se zážitkovou gastronomií, mohou se pobavit hraním bowlingu nebo si jít zacvičit do fitness na kvalitních strojích.

Některým potencionálním zákazníkům se však hotel nikdy nezavděčí, tito zákazníci budou vyhledávat stále nejlacinější ubytování. Náš podnik se zaměří na tu skupinu zákazníků, která i přes značnou konkurenci se vrátí zpět k nám a přinese našemu podniku co největší zisky.

Podnik musí zajistit výrobu kvalitních a především dobře čitelných poutačů, které budou umístěny na dobře viditelných místech a které upozorní projíždějící na možnost v případě zájmu se dostav velmi snadno a bez velkého hledání k našemu hotelu. Město Dolní Kounice je sice menší, ale díky každoročnímu pořádání různých významných událostí tu o turistický ruch není nouze. Město Dolní Kounice nepatří sice k velkým městům, ale díky svému historickému původu si turistickým ruchem získává velkou návštěvnost.

V následující tabulce je znázorněn počet obyvatel města Dolní Kounice.

Věková skupina										
Území	Obyvatelé celkem (vč. blízkého okolí)	celkem			muži			ženy		
		0-14	15-64	65+	0-14	15-64	65+	0-14	15-64	65+
Dolní Kounice	6 362	960	4550	852	501	2222	340	459	2328	512

Tabulka č.8 – Pramen ČSÚ dostupný na <http://www.czso.cz>, upraveno autorkou

Našimi potencionálními zákazníky budou převážně lidé ve věkové skupině 15 – 64 let a těmi se budeme zabývat. Tato skupina tvoří 71,5 % celé populace Dolních Kounic a jejího blízkého okolí.

3.6.2 Analýza dodavatelů

Dodavatelé hrají v našem vybudování jednu z nejdůležitějších rolí, a to především proto, jelikož je podnik závislý na její rychlosti a kvalitě dodávaného sortimentu zboží. V současném vysoce konkurenčním prostředí je předpokladem úspěchu oboustranné partnerství mezi dodavateli a obchodníkem než konkurenční vztahy. Spolupráce musí být dlouhodobá. Pro hotel jsou dodavatelé, od kterých jsou nakupovány nejrůznější suroviny všech druhů velmi důležité. Podnik si však musí najít takového dodavatele, který bude zboží dodávat včas, ve vysoké kvalitě a také levně námi objednané zboží. Mezi největší dodavatelé patří dodavatelé piva Gambrinus, Radegast, Pilsner Urquell a také dodavatelé nealkoholických nápojů jako je Coca-cola a Mattoni. Také nesmíme

opomenout dodavatele schnapsů, toto zboží odebírá hotelu od dodavatele Dios. A také musím zmínit dodavatele kávy Douwe Egberts. Tabákové výrobky, ale také slané a sladké pochutiny jsou dodávány individuálně. Významným dodavatelem jsou pak také dodavatele elektřiny, plynu, vody a další.

V současné době působí na trhu také řada různých velkoobchodů, maloobchodů, obchodní řetězce (hypermarkety, supermarkety), které mají v nabídce širokou škálu doplňkových surovin. V dnešní době není problém vybrat si dobrého dodavatele dle nejvýhodnějších podmínek, především v případě potravin a dalšího sortimentu. Jiná je však situace u dodavatelů elektrické energie, plynu a vody, jejichž vyjednávací síla patří na nejvyšší úroveň, neboť se jedná o monopoly.

Při volbě dodavatelů přihlížíme spíše na kvalitu než cenu, ale také na možnost nabídky od dodavatelů něco „navíc“. Tím máme na mysli mrazicí a chladicí box, slunečníky na terasu, sklo a jiné předměty k vybavení hotelového dependance. Dále bych chtěla podotknout, že celá řada dalších produktů je nakupována především v obchodním řetězci MAKRO v Brně, kam si jezdí provozní osobně.

3.6.3 Analýza konkurentů

V dnešní době se oblast konkurence neustále zvyšuje. I když založení restauračního prostředí či výstavba hotelu není dnes levnou záležitostí, stále zvyšující se poptávka zákazníků stravovat se v restauračním prostředí či ubytování v hotelu vyzývá k další výstavbě gastronomických zařízení. Zákazníci rádi využívají služeb nově vznikajících zařízení, je to pro podnik výhodou.

Přímo v Dolních Kounicích se nachází ještě jeden hotel. Nejedná se však o hotel na takové špičkové úrovni jako je ten náš. V blízkém okolí existuje několik hospůdek, restaurací, které by mohly pro tento podnik tvořit také konkurenci, žádná z nich se však nezabývá zážitkovou gastronomií a nenabízejí služby na tak vysoké úrovni. V místě našeho působení se nachází celkem 11 hospůdek, 5 restaurací, 2 pizzerie. Žádná z těchto restaurací či hospod nenabízí zážitkovou gastronomii jako náš hotel.

Naším nejbližším, přímým, ale také největším konkurentem je hotel Harmonie na Zastávce u Brna. Hotel se od Dolních Kounic nachází přibližně 18 km, ale také na hlavním tahu na Brno a nabízí podobné služby jaké nabízí náš hotel po rozšíření o hotelové dependance s bowlingem a fitness centrem.

VINUM COELI

- zážitková gastronomie
- menší kapacita míst k sezení (cca 60)
- zastřešená letní terasa
- větší kapacita hotelových pokojů
- vysoká úroveň personálu
- otevírací doba dle zákazníků

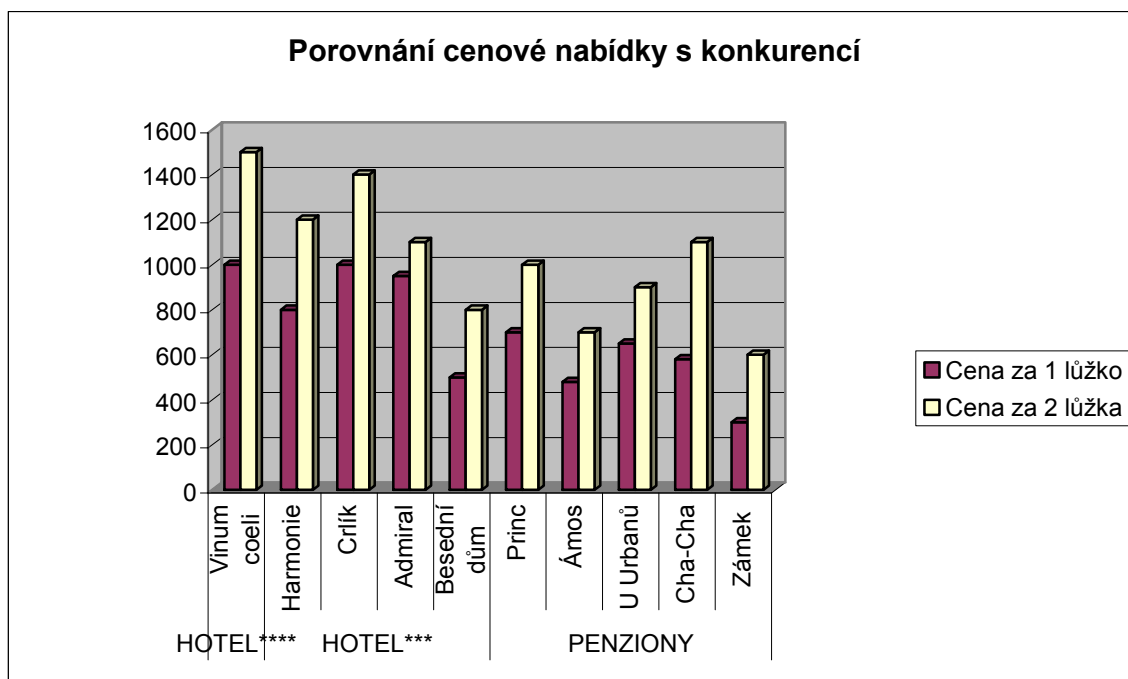
HARMONIE

- klasická gastronomie
- kapacita míst téměř pro 150 zákazníků
- letní terasa bez zastřešení
- menší kapacita hotelových pokojů
- nízká úroveň personálu
- otevírací doba pouze do 22 hodin

V příkladech uvedené klady a zápory se také mohou odvíjet v našich tržbách. Věřím ale, že díky stálým a také nově získaným zákazníkům bude náš podnikatelský plán úspěšný. V následující tabulce a grafu jsou uvedeny i další konkurenti ohrožující naši výstavbu hotelového dependance.

Typ ubytování	Název Hotelu	Počet lůžek	Cena za 1 lůžko	Cena za 2 lůžka
HOTEL****	Vinum coeli	68	1000	1500
HOTEL***	Harmonie	50	800	1200
	Crlik	84	1000	1400
	Admiral	54	950	1100
	Besední dům	50	500	800
PENZIONY	Princ	21	700	1000
	Ámos	15	480	700
	U Urbanů	10	650	900
	Cha-Cha	35	580	1100
	Zámek	30	300	600

Tabulka č.9 – Srovnání cenové nabídky s konkurencí



Graf č.5 – Porovnání cenové nabídky s konkurencí.

3.7 ANALÝZA RIZIK

Stanovit rizika v daném podniku lze vždy jen velice obecně. Podnik se musí snažit přijít na nejrůznější možná rizika, která by v podniku mohly nastat, je to velmi důležité z hlediska nepříznivého dopadu na fungování podniku. Největšími možnými riziky, které v podniku mohou nastat :

- **ztráta zaměstnanců** – právě ztráta zaměstnanců je velikou hrozbou pro celý podnik. Podnik je na svých zaměstnancích závislý. Každý pracovník je sice nahraditelný, ale ztrátou si musí majitel nové zaměstnance zaučit a to by mohlo mít špatný dopad na kvalitu spokojenosti zákazníků.
- **krádeže zaměstnanců** – každý zaměstnavatel se v dnešní době setkává s krádeží. Lze tomu zabránit, v hotelu budou nainstalované kamery a při chycení viníka při činu je možné viníka tvrdě potrestat.
- **nespokojenost zákazníků** – hlavním cílem podniku je maximální spokojenost zákazníků. Jen to nám zaručí, že zákazník se bude rád vracet. Podnik musí zaručit kvalitní personál, který toto podniku může zaručit. Jestliže však nastane problém (tj. špatná kvalita jídla,

nekvalifikovaný personál,...) musí se provozní či majitel snažit vše svým zákazníkům vysvětlit či nahradit tu danou službu nebo produkt jiným.

- **vysoká cena** – cenová nabídka zákazníkovi je to nejtěžší rozhodnutí, které podnik musí udělat. Cena nesmí být příliš vysoká, aby si mohl dovolit vstup do hotelu každý zákazník.
- **nedostatečná poptávka** – i s touto situací musí podnik počítat. Při nedostatku kvalifikovaného personálu nebude zákazník spokojen a více do hotelu nezavítá. Může to ohrozit i další potencionální zákazníky, kteří doposud v hotelu nebyli, ale již slyšeli negativní zprávy o podniku.
- **porucha výrobního zařízení** - v případě poruchy je důležité, aby podnik závady odstranil ihned a podnik zase fungoval na 100%. Jestli podnik neodstraní závady včas, dochází ke ztrátám na zisku a také k nespokojenosti zákazníků.
- **riziko úrazu** – i s tímto bodem musí podnik počítat. Riziko úrazu v podniku je za daných podmínek reálné. Zaměstnanec však musí dodržovat bezpečnostní předpisy daného podniku.
- **platební neschopnost** – toto riziko není očekávané.
- **zvyšování konkurence** – tomuto riziku však může podnik zabránit neustálým sledováním a analýzou daného trhu, důkladným zkoumáním konkurence. Jen tak podnik dokáže objevit včas potencionálního konkurenta.

3.8 FINANČNÍ PLÁN PODNIKU

Finančním plánem podniku se rozumí, jaké finanční prostředky potřebujeme k celkové realizaci našich cílů. Jakou celkovou potřebu investic bude daný podnik potřebovat k zahájení činnosti a také k běžnému provozu. Finanční plán má několik částí. Skládá se z plánu výdajů, a to zřizovacích a investičních a plánu provozního. Hotel již zřizovací výdaje má hotovy, bude se finanční plán týkat jen investičních výdajů a provozního plánu. Na vybudování hotelového dependance je podnik nucen si zažádat o úvěr u banky a následně jej investovat do stavby a jejího zařízení.

Vstupní náklady jsou jednorázově vynaložené náklady, které jsou v podniku dlouhodobě vázány. Podnik tyto náklady potřebuje na vybudování dependance a celkového vybavení uvnitř.

3.8.1 Způsoby hodnocení – připravenost na rozšíření

Nejprve musíme zjistit:

- 1) jaké budou předpokládané náklady, výnosy a tím i zisk
- 2) potřebnou výši investičních a fixních nákladů
- 3) rozdělení příjmů
- 4) předpokládanou výnosnost podniku a další ukazatele, které jsou potřebné pro posouzení celé plánované akce

3.8.1.1 náklady mzdové, fixní, investiční

Velmi významnou roli v nákladech hrají mzdové náklady. Stanovená otevírací doba v hotelu je od 12:00 do 24:00.

Celkový časový fond za měsíc = počet dnů * počet pracovních hodin =
 $30 * 12 = 360$ hodin

Maximální počet hodin na jednoho zaměstnance je 160 hodin. Potřebný počet zaměstnanců = $360 / 160 = 2,25$ zaměstnance, tedy 3 zaměstnance na jednosměnný provoz obsluhy na bowling, fitness a whirlpoolu. Jelikož hotel musí zajistit personál na dvousměnný provoz musí na obsluhu najmout 6 lidí, uklízečky budou 2 na celé hotelové dependance. Administrativní práce bude provádět administrativní pracovnice, která je již zaměstnaná pro hotel.

MZDOVÉ NÁKLADY	hrubá mzda	soc. a zdr. pojištění	Celkem/ měsíc
Obsluha	27 000 Kč	9 450 Kč	36 450 Kč
Uklízečka	9 000 Kč	3 150 Kč	12 150 Kč
Provozní	15 000 Kč	5 250 Kč	20 250 Kč
CELKEM/měsíc	51 000 Kč	17 850 Kč	68 850 Kč

Tabulka č.10 – Celkové mzdové náklady v Kč

FIXNÍ NÁKLADY	CELKEM /měsíc	CELKEM /půl rok	CELKEM /rok
Energie	35 000 Kč	210 000 Kč	420 000 Kč
Mzdy	68 850 Kč	413 100 Kč	826 200 Kč
Mobilní služby	6 000 Kč	36 000 Kč	72 000 Kč
Poplatky ČT, Internet, Telefon	5 500 Kč	33 000 Kč	66 000 Kč
Pojištění	2 500 Kč	15 000 Kč	30 000 Kč
Daně (z nemovitosti, silniční)	1 500 Kč	9 000 Kč	18 000 Kč
Reklama, Inzerce	31 650 Kč	189 900 Kč	379 800 Kč
Opravy	1 000 Kč	6 000 Kč	12 000 Kč
CELKEM	152 000 Kč	903 900 Kč	1 824 000 Kč

Tabulka č.11 – Celkové fixní náklady v Kč

Do provozních nákladů musíme také započítat pohonné hmoty. Tuto položku nejde přesně stanovit. Vše se bude odvíjet podle zákazníků. Čím větší účast zákazníků bude, tím větší spotřeba surovin na vybavení baru a kuchyně.

Barové vybavení	ks	Kč/ks	cena/celkem/Kč
bar	2	48 500 Kč	97 000 Kč
barové stoličky	12	500 Kč	6 000 Kč
stoly pro 2 osoby	5	1400 Kč	7 000 Kč
šálky na kávu	50	32 Kč	1 600 Kč
podšálky na kávu	50	32 Kč	1 600 Kč
nerezové přístroje	100	30 Kč	3 000 Kč
nerezové tácky	20	55 Kč	1 100 Kč
pokladna	2	22 800 Kč	45 600 Kč
automat na kávu	2	75 000 Kč	150 000 Kč
CELKEM			312 900 Kč

Vybavení	počet ks	cena/Kč	cena/celkem
Budova	1	1 500 000 Kč	1 100 000 Kč
Bowling - dvě dráhy	1	1 512 000 Kč	1 512 000 Kč
Fitness stroje			
*posilovací věže	2	46 900 Kč	93 800 Kč
*cyklotrenažér	2	12 990 Kč	25 980 Kč
*rotoped	2	9 990 Kč	19 980 Kč
*eliptický trenažér	2	6 690 Kč	13 380 Kč
*běžecký pás	1	44 900 Kč	44 900 Kč
*stepper	2	23 190 Kč	46 380 Kč
Whirpool	1	165 000 Kč	165 000 Kč
Vybavení pokojů	9	40 000 Kč	360 000 Kč
Nábytek do pokojů	9	75 000 Kč	675 000 Kč
CELKEM		1 936 660 Kč	4 056 420 Kč

Tabulka č.12 – Celkové investiční náklady v Kč

Investiční náklady jsou náklady, které podnik potřebuje ke svému zahájení. Budova je již postavená, chybí jen vnitřní rekonstrukce a ta je zahrnuta do počátečních investičních nákladů. Co se týče vybavení fitness centra, podnik nakoupil do začátku strojů méně. Při dosahování zisků plánuje podnik do budoucna stroje přikoupit.

CELKOVÉ NÁKLADY ZA PRVNÍ ROK PODNIKÁNÍ

Položka	Celková cena v Kč
Fixní náklady	1 824 000 Kč
Investiční náklady	4 369 320 Kč
NÁKLADY CELKEM	6 193 320 Kč

Tabulka č.13 – Celkové náklady za první rok podnikání

Celková potřeba kapitálu

Tuto položku zjistíme sečtením veškerých nákladů na pořízení. Také musíme počítat s náklady, které vzniknou podnikateli v souvislosti se zajišťováním veškerých povolení a potřebných dokladů a její další osobní náklady + rezerva na nepředvídatelné události (zhruba 10 %). V případě nutnosti použití rezervy tu by podnik použil ze svého bankovního účtu.

Finanční situace hotelu v současné době umožňuje uvolnit minimum kapitálu na tak velký rozpočet, proto navrhuji jako nejdostupnější formu k uskutečnění podnikatelského záměru zajistit cizí kapitál formou bankovního úvěru a vlastní kapitál užít jako finanční rezervu. Po provedeném průzkumu k získání úvěru jsem si vybrala pro svůj úvěr Českou spořitelnu. Ta mi poskytla formulář s podmínkami úvěru a se svými požadavky a kritérii, které musí naše podnikatelka splňovat¹. Splátky budou tzv. **degresivní** (tzn. úrok klesá úměrně se splácením jistiny úvěru). Poplatek by byl dle sazebníku 0,5% z výše úvěru, měsíční vedení úvěrového účtu **300,- Kč**².

3.8.2 Organizační schéma v hotelovém depondance

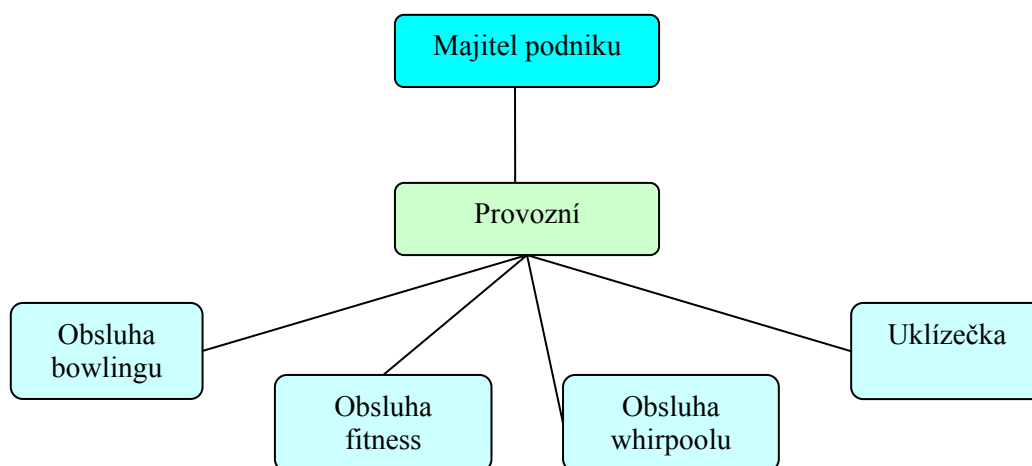


Schéma č.2 – Organizační struktura v hotelovém depondance

¹ Žádost o poskytnutí úvěru viz.příloha

² Splátkový kalendář k poskytnutému úvěru viz.příloha

3.8.3 Plán tržeb a nákladů

První rok

Podnik očekává zvýšenou návštěvnost díky nově nabízeným službám. Vypočítali jsme si průměrný očekávaný počet zákazníků za den a k tomu jsme si připočetli i průměrný denní provoz bowlingových drah, fitness centra a také příjmy z whirlpoolu. Zvýší se nám celkové tržby, ale zvýší se také celkové náklady.

CENÍK WHIRPOOLU	1 vstup	10 + 2 vstupy zdarma
dospělí	70 Kč	700 Kč
studenti	55 Kč	550 Kč
CENÍK FITNESS	1 vstup	10 + 2 vstupy zdarma
Dospělí	80 Kč	800 Kč
Studenti	60 Kč	600 Kč
CENÍK BOWLINGU	1 vstup	
PO-PÁ; 12-18 hodin	200 Kč	
PO-PÁ; 18-24 hodin	250 Kč	
SO-NE; 12-24 hodin	250 Kč	

Tabulka č.14 – Ceník vstupů fitness centra, whirlpoolu a bowlingu

	Odhadovaný počet klientů	Tržby celkem/den	Tržby celkem/měsíc¹	Tržby celkem/rok
Bowling; 12-18 hod.	2	400 Kč	12 000 Kč	144 000 Kč
Bowling; 18-24 hod.	4	1 000 Kč	30 000 Kč	360 000 Kč
Bowling; 12-24 hod.	10	2 500 Kč	75 000 Kč	900 000 Kč
Fitness-dospělí	15	1 200 Kč	36 000 Kč	432 000 Kč
Fitness-studenti	4	240 Kč	7 200 Kč	86 400 Kč
Whirlpool-dospělí	8	560 Kč	16 800 Kč	201 600 Kč
Whirlpool-studenti	2	110 Kč	3 300 Kč	39 600 Kč
Průměr	45 klientů	6 010 Kč	180 300 Kč	2 163 600 Kč

Průměrná hodnota útraty	den	měsíc	rok
45 x 100	4 500 Kč	135 000 Kč	1 620 000 Kč
CELKEM TRŽBY	10 510 Kč	315 300 Kč	3 783 600 Kč

Tabulka č.15 – Odhadované tržby

Celkový potřebný časový fond za měsíc = počet dnů * počet očekávaných zákazníků

Očekávaný počet zákazníků denně 45 osob

Průměrná hodnota útraty² 100 Kč

	den	měsíc	rok
Fixní náklady	2 771 Kč	83 150 Kč	997 800 Kč
Mzdové náklady	2 295 Kč	68 850 Kč	826 200 Kč
Provozní náklady	1 000 Kč	30 000 Kč	360 000 Kč
Splátka úvěru	2 778 Kč	83 333 Kč	999 996 Kč
CELKEM	8 844 Kč	265 333 Kč	3 183 996 Kč

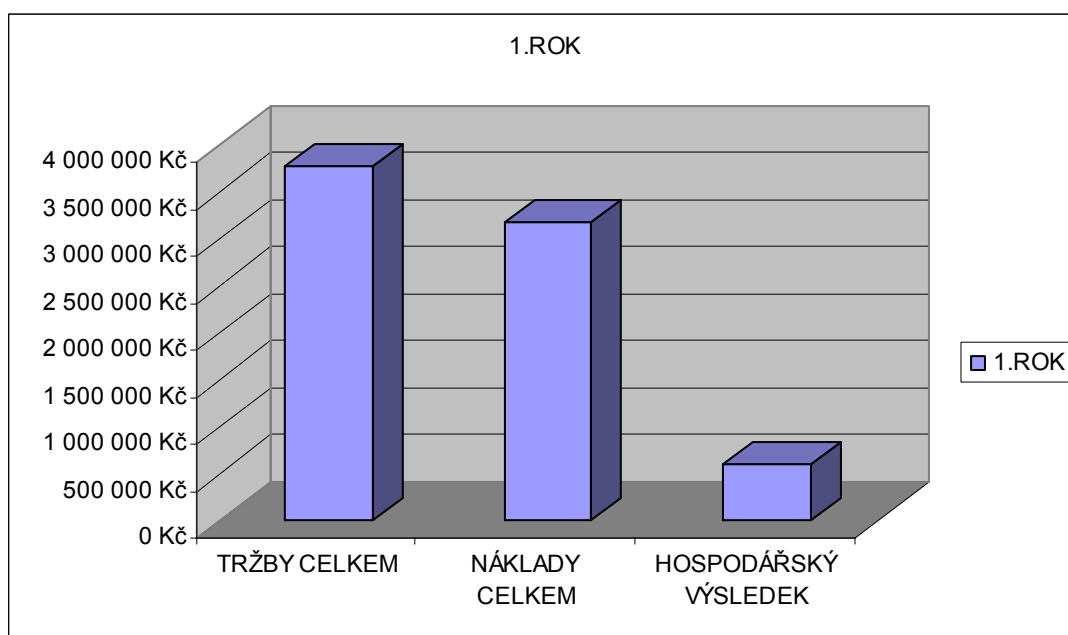
Tabulka č.16 – Odhadované náklady

POLOŽKA	DEN	MĚSÍC	ROK
TRŽBY CELKEM	10 510 Kč	315 300 Kč	3 783 600 Kč
NÁKLADY CELKEM	8 844 Kč	265 333 Kč	3 183 996 Kč
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK	1 666 Kč	49 967 Kč	599 604 Kč

Tabulka č.17 – Hospodářský výsledek za první rok podnikání

¹ na jeden měsíc je počítáno s 30 dny

² za útratu je považováno občerstvení při návštěvě daných služeb



Graf č.6 – Hospodářský výsledek za první rok podnikání

Druhý rok

V druhé roce musí podnik počítat s nárůstem nákladů na energie přibližně o 10%, které se budou zdražovat. V Dolních Kounicích byl zaznamenán nárůst obyvatelstva o 2% v předchozím roce, což má velice pozitivní vliv pro náš podnik.. V okolí se začlo s výstavbou nových bytových jednotek, které jsou již ze 20 % rezervovány. Sportovní využití v podniku se neustále zvyšuje a podnik předpokládá postupné rozšíření sortimentu. V tomto roce předpokládáme s větší návštěvností přibližně o 12%. Podnik také učinil výhody pro své zákazníky.

Př. Za každou odehranou celou hodinu bowlingu získává zákazník bod na kartičku. Po takto získaných deseti bodech má zákazník **1 HODINU BOWLINGU ZDARMA!!!**

Třetí rok

Město Dolní Kounice jsou krásné město plné významných historických památek, můžeme zde nalézt zříceninu rosa Coeli, dolnokounický zámek, Synagogu či židovský hřbitov. Celé okolí je lemováno vinohrady. V blízkém okolí se zákazníkům nabízí také mnoho historických památek. Mikroregionem Ivančice vede řada

cyklostezek. Všechny stezky jsou řádně vyznačeny. Zde jsou ukázány mapky čtyř cyklostezek v oblasti Jihozápadního Brněnska. V letošním roce budou vytvořeny další nové cyklostezky, které přilákají řadu obyvatel nejen z blízkého okolí, ale také i ze vzdálenějších míst České republiky, ale také třeba i ze zahraničí. Kapacita hotelového depandance a nabídka služeb se zvýší. Podnik očekává nárůst tržeb i nákladů přibližně o 1,5%. Ukázky cyklotras jsou znázorněny v příloze.

Čtvrtý rok

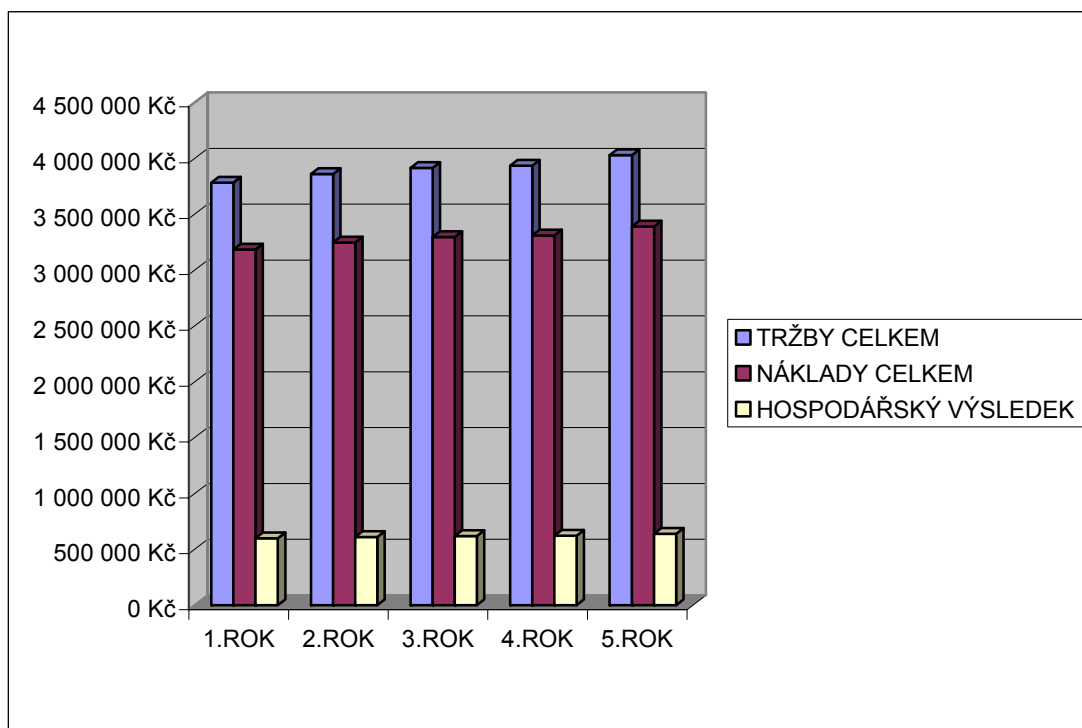
Dle investičních záměrů města Dolní Kounice je naplánována výstavba letního koupaliště. Výstavba městského koupaliště přiláká nové pracovní síly a tím i nové zákazníky do našeho hotelového depandance. Na tuto výstavbu bude město čerpat investiční dotaci z fondů evropské unie. Na základě této výstavby zde budou pracovat stavební firmy, které budou dle smlouvy s našim hotelem a městem ubytování přímo u nás a to po celou dobu výstavby. Touto cestou počítáme také se zvýšením návštěvnosti našich služeb a obzvláště bowlingu přibližně o 0,5 % nových zákazníků, kteří se po práci budou chtít odreagovat.

Pátý rok

Díky pořádání firemních školení, přichystal hotel i vícedenní program s prohlídkami pamětihodností, zajistil prohlídku vinných sklepů i ve spojení s ochutnávkou. Po celodenním programu hotel poskytl zákazníkům slevu na sportovní využití hotelových služeb 30% po celou dobu pobytu. Podnik čeká návštěvnost i zahraničních turistů, kteří již do Dolních Kounic zavítali při Grand Prix a podnik si oblíbili. V tomto roce se čeká nárůst tržeb a nákladů přibližně o 2,5%, je to dáno i otevřením koupaliště.

POLOŽKA	1.ROK	2.ROK	3.ROK	4.ROK	5.ROK
TRŽBY CELKEM	3 783 600 Kč	3 859 272 Kč	3 916 026 Kč	3 934 944 Kč	4 029 534 Kč
NÁKLADY CELKEM	3 183 996 Kč	3 247 676 Kč	3 295 436 Kč	3 311 356 Kč	3 390 956 Kč
HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK	599 604 Kč	611 596 Kč	620 590 Kč	623 588 Kč	638 578 Kč

Tabulka č.18 – Předpokládané tržby a náklady na 5 let



Graf č. – Předpokládané tržby a náklady na 5 let

3.8.4 Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu je známá pod anglickým názvem Break Even Analysis. Analýzou bodu zvratu jsou rovnováhy mezi zkoumanými náklady a výnosy. V podnikových výkazech sledujeme samostatně variabilní a fixní náklady. Pomocí analýzy bodu zvratu je možno určit bod zvratu, v němž se vyrovnávají celkové výnosy s celkovými náklady podniku. Analýza bodu zvratu poskytuje vedení podniku a odpovědným pracovníkům koncentrované informace, které mu umožňují v budoucnu lépe se rozhodovat. Posuzujeme s ní lepší možnosti dosažení zisku, je s ním umožněna jistota firmy. Jsou to informace pro úspěšné vedení firmy.

$$p \cdot Q = FN + v \cdot Q, \text{ kde}$$

p = cena

Q = vyprodukované množství

FN = fixní náklady

v = variabilní náklady

Jelikož podnik nabízí však místo jedné služby více služeb budou služby vyjádřené v korunách. Výpočet bodu zvratu (Q_{BZ}) bude vypadat takto:

$$Q_{BZ} = FN / 1 - v$$

$$v = VN / CT$$

VN = celkové variabilní náklady

CT = celkové tržby

Dosažením daných hodnot do vzorce získáme:

$$v = 826\,200 / 3\,783\,600 = 0,2184 \text{ Kč}$$

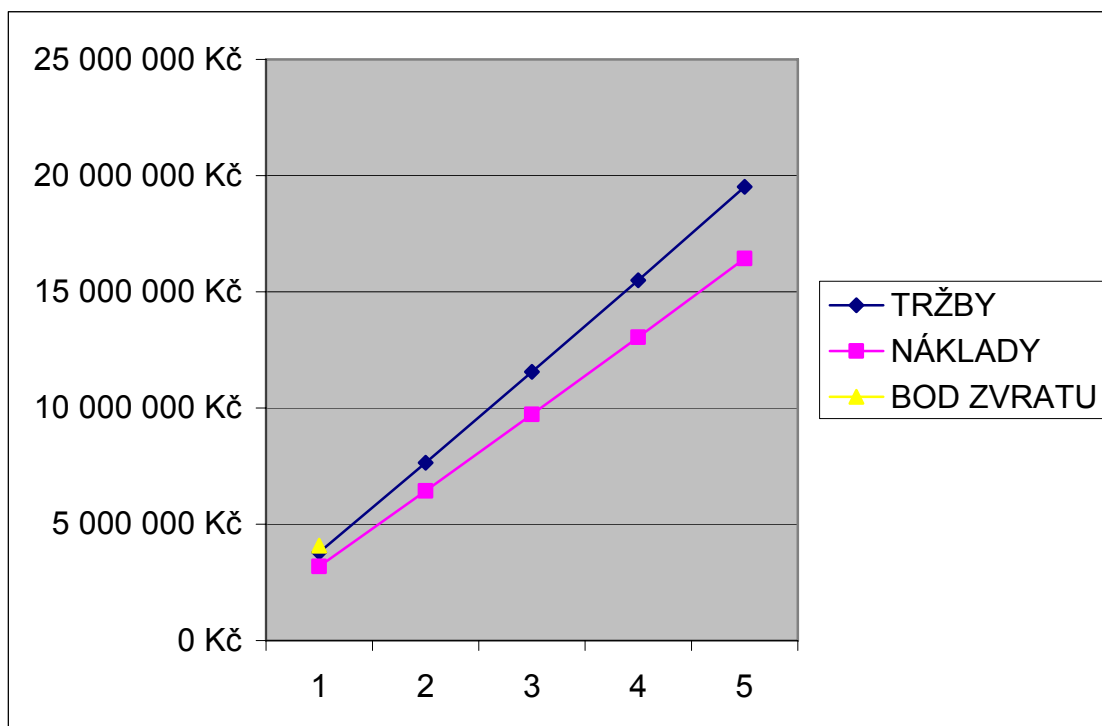
Bod zvratu vypočítáme dosažením do vzorce takto:

$$Q_{BZ} = 997\,800 + 3\,182\,460 / 1 - 0,2184 = 4\,071\,725 \text{ Kč}$$

Při dosažení příjmů 4 071 725 Kč se celkové tržby budou rovnat celkovým nákladům.

	TRŽBY	KUMULOVANÉ	NÁKLADY	KUMULOVANÉ
2009	3 783 600 Kč	3 783 600 Kč	3 183 996 Kč	3 183 996 Kč
2010	3 859 272 Kč	7 642 872 Kč	3 247 676 Kč	6 431 672 Kč
2011	3 916 026 Kč	11 558 898 Kč	3 295 436 Kč	9 727 108 Kč
2012	3 934 944 Kč	15 493 842 Kč	3 311 356 Kč	13 038 464 Kč
2013	4 029 534 Kč	19 523 376 Kč	3 390 956 Kč	16 429 420 Kč

Tabulka č.19 – Kumulované náklady a tržby



Graf č.8 – Bod zvratu

Při pohlednutí na graf je vidět, že podnik dosáhne bodu zvratu při dosažení příjmů 4 071 725 Kč.

3.9 STRATEGIE ROZVOJE MALÉHO PODNIKU

Malé a střední podniky jsou neoddělitelnou součástí každé fungující ekonomiky. Jsou oním prvkem na vážkách, který určuje rovnovážnost na trhu, tvoří přímou či nepřímou konkurenci pro velké podniky. Neméně důležitou vlastností malých a středních podniků je jejich pružnost, ze které pak můžeme odvodit další funkci – jsou schopny přinášet nové myšlenky a inovovat své služby. Přes zmíněné vlastnosti se malé a střední podniky mnohdy neúspěšně potýkají s různými obtížemi, jako jsou například problémy při získávání finančních prostředků, nesnadný přístup k informacím, složitá, nepřehledná a neustále se měnící legislativa. Tyto obtíže jsou nejmarkantnější při zahájení podnikatelské činnosti. Aby podnikatel byl schopen obtížím čelit, musí je nejprve identifikovat a připravit se na ně. A právě tady vidím hlavní roli dobře zpracovaného podnikatelského plánu.

O strategii lze říci, že je určitým „herním plánem“, který má k dispozici management, aby dokázal firmu umístit ve vybrané tržní aréně, aby mohla úspěšně konkurovat, uspokojovat zákazníky a dosahovat dobrých podnikatelských výsledků. Z původního „vojenského účelu“ strategie vyplývá, že strategie usiluje o vítězství. Účelem strategie je pomoci nám zvítězit.

Hotel je sice už založeným podnikem, který svým rozšířením o hotelové dependance bude ohrožen prozatím velmi slabou konkurencí ve svém blízkém okolí a proto lze vyvodit, že podnik má velkou šanci na úspěch.

Podnik by měl usilovat být úspěšný, lepší ve srovnání se svými konkurenty, mít spokojené a věrné zákazníky a stále kvalitní produkty a služby.

3.10 ZPĚTNÉ HODNOCENÍ

Při zpětném pohledu na praktickou část této práce je zřejmé, že tento podnikatelský záměr je reálný a má velkou šanci na úspěch především díky výběru předmětu podnikání. Přestože hotelů, pensionů, restaurací, hospod a heren je v naší republice dostatek, jsou stále tyto podniky velmi žádané a poptávka po herních zařízeních stále vysoká.

ZÁVĚR

Při zakládání podnikatelského plánu si každý kdo jej chce uskutečnit klade otázky či daný krok udělat či nikoli. Podnikatelský plán jeho realizace představuje velmi náročný a složitý proces. Na zakladatele jsou klady nemalé nároky jak již při zakládání podnikatelského plánu či jeho řízení. Podnikatel by měl být nejen dobře informován, ale také by měl být schopen daný podnik dobře řídit.

Podnikatelský plán by měl být kvalitně zpracován, jelikož se předkládá bankám či různým investorům, kteří se na stavbě budou podílet. Tento podnikatelský plán bude sloužit zakladateli k tomu, aby si lépe dokázal představit co vše je spojené se započítáním daného podnikatelského záměru před samotným vybudováním podniku. Podnikatelský plán má také ukázat, zdali bude perspektivní a má smysl se do takového výstavby pouštět.

Ve zpracování diplomové práce je zpracován podnikatelský záměr na rozšíření již stávajícího hotelu o vybudování hotelového dependance. Zde jsem měla možnost se seznámit s řadou faktorů, které podnikatelský plán mohou ovlivnit. Objevila jsem spoustu pohledů na to, jak by měl podnikatelský plán a jeho části vypadat. Analýzami vnějšího a vnitřního prostředí jsem zjistila jaké jsou v podniku slabé a silné stránky a jaké má podnik příležitosti a hrozby. Před vytvořením samotného podnikatelského plánu předcházelo vypracování teoretických podkladů a jejich následná aplikace do praxe.

V **teoretické části** se rozepisují všeobecně o stěžejních bodech týkajících se malých a středních podniků. Pro všechny podnikatele, začínající i již zaběhlé jak se jedná v našem případě, je důležité pochopit teorii malého a středního podnikání v České republice, které obsahuje důležité informace o jejich možnostech a využití k podnikání. V největší fázi teoretické části je obsažen podnikatelský plán, který zahrnuje jeho strukturu a popis jednotlivých analýz při použití. Na základě těchto teoretických základů by se měl podnikatel orientovat v problémových okruzích, ve veškerých podpůrných programech a zvýhodněních a zejména v otázkách hrozících nebezpečích. Podnikatel musí znát problematiku malých podniků především z toho důvodu, že tyto

podniky jsou značně znevýhodněny vůči velkým společnostem, protože mají malé podniky obrovský význam pro národní hospodářství, těší se velké podpoře a pozornosti ze strany státu a jiných podnikatelských subjektů.

Pokud jde o rozšíření podniku, musíme znát jasný cíl, obor, mezeru na trhu. Navíc by jsme měli mít kreativní myšlení, měli bychom být novátorští a umět se vcítit do problému. Je nutné, abychom měli kolem sebe lidi s potřebnou odborností, lidi, na které se můžeme vždy obrátit a spolehnout. Ale především musíme zjistit, co zákazník žádá, jaké jsou jeho přání a požadavky a bezchybně ho uspokojit a své slovo vždy brát jako svůj závazek. Podnikatel by si měl věřit, být přesvědčen o svých názorech a požadavcích a především musí mít dobrý podnikatelský záměr. Je důležité objasnit si požadované cíle a vytvořit nebo zvolit vhodnou strategii rozvoje podniku. Je-li podnikatelský záměr reálný, dobře propracovaný, věrohodný a přesvědčivý, předpokládá se kladný vliv na investory a poskytovatele kapitálu.

V **praktické části** podnikatelského záměru je nutné dobře popsat daný podnik. Každá strategie musí začít s analýzou okolního prostředí ve kterém se firma momentálně nachází. Je nutné věnovat pozornost všem vnějším aspektům, které mají vliv na chod firmy. Po stanovení analýzy okolního prostředí musí začít herna analyzovat své vlastní hodnoty prostřednictvím vnitřní analýzy. Po zhodnocení všech svých zdrojů je potřeba přejít k vyhodnocení situace. K tomu slouží mimo jiné SWOT analýza, která přehledným způsobem prozrazuje silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. Rozpracovala jsem zde finanční plán tržeb na prvních 5 let podnikatelské činnosti z něhož jsem se snažila odhadnout předpokládané zisky tohoto podniku. Výsledku této práce jsou zobrazeny finančním plánem.

Ve své bakalářské práci jsem dospěla k závěrům, které potvrdili moje předpoklady a představy o záměru podniku a o jeho činnosti. Tento podnikatelský záměr splnil mé očekávání. Myslím, že hotel by se měl uplatnit na trhu se svým plánem a poradí se mu za pomoci dobré propagace proniknout ještě více na trh a tím neustále zvyšovat své tržby. Podnik klade velký důraz na spokojenost všech svých stávajících i nových zákazníků, které lze dosáhnout především svým přístupem a již zmiňovanou kvalitou prací.

Věřím, že vypracovaná práce alespoň z části objasnila danou problematiku a přiblížila některé charakteristické problémy týkajících se malých a středních podniků. Tato práce by měla sloužit, jako malá rada pro ty, kteří chtějí být nezávislí a chtějí buď již začít podnikat nebo jen doplnit svůj podnik rozšířením nové podnikatelské činnosti.

SEZNAM LITERATURY

FORT, J. *Jak připravit optimální podnikatelský plán*. Praha: Europa. 1992.

ISBN 80-85424-83-5

FOTR, J. a SOUČEK, I. *Podnikatelský plán a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 365 s. ISBN 80-247-0939-2

KEŘKOVSKÝ, M., VYKYPĚL, O. *Strategické řízení*. Teorie pro praxi. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2002. 172 s. ISBN 80-7179-578-X

KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9

KOŠŤAN, P., ŠULEŘ, O. *Firemní strategie : plánování realizace*. Praha : Computer Press, 2002. 35 s. ISBN 80-7226-657-8

LUKEŠ, M.; NOVÝ, I. *Psychologie podnikání*. 1.vydání 2005. 265 s.

ISBN 80-7261-125-9

MAŘÍK M.; MAŘÍKOVÁ P.; POPELA J. *Finanční analýza a plánování v obchodních podnicích*. 2. vyd., Vysoká škola ekonomická Praha 1997,219 s. ISBN 80-7079-487-9

PROKOP, M. *Jak napsat podnikatelský plán aneb kudy vede cesta k úspěchu*. Praha: Agentura pro podporu podnikání a investic, Czechinvest, 2005. 98 s.

SEDLÁČKOVÁ, H. *Strategická analýza*. Praha : C. H. Beck, 2000. 3 s.

ISBN 80-7179-422-8

STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vyd. Praha: management Press 1992, 136 s. ISBN 80-7179-892

SYNEK, M. a kolektiv. *Nauka o podniku*. Praha, VŠE, 1998.

ŠMÍDA, F. *Strategie v podnikové praxi*. Praha : Professional Publishing, 2003. 66 s.

ISBN 80-8641-941-X

VEBER, J. a kolektiv. *Management základy, prosperita, globalizace*. Praha, Management Press 2000. ISBN 80-82625-28-1

VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kolektiv. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vydání 2005.

ISBN 80-247-1069-2

WÖHE, G. *Úvod do podnikového hospodářství*. Přel. J. Dvořák. 18. vydání 1995.

ISBN 80-7179-014-1

SEZNAM ELEKTRONICKÉ LITERATURY

1. <http://www.dolnikounice.cz/o-meste-dolni-kounice.html>
2. www.insportline.cz
3. www.bazeny-waltr.cz
4. www.bowling-centra.cz
5. www.sci.cz
6. www.business-center.cz

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1:	Žádost o poskytnutí úvěru
Příloha č. 2:	Splátkový kalendář k poskytnutému úvěru

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ, SCHÉMAT A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek:

Tabulka č. 1:	Informace z Obchodního rejstříku	35
Tabulka č. 2:	Rozvaha VINUM COELI s.r.o. v tis. Kč	37
Tabulka č. 3:	Ukazatele rentability	37
Tabulka č. 4:	Ukazatele likvidity	38
Tabulka č. 5:	Ukazatele zadluženosti	38
Tabulka č. 6:	Ceník nabízených služeb	41
Tabulka č. 7:	Náklady na reklamu	44
Tabulka č. 8:	Počet obyvatel v Dolních Kounicích	52
Tabulka č. 9:	Srovnání cenové nabídky s konkurencí	54
Tabulka č. 10:	Celkové mzdové náklady	57
Tabulka č. 11:	Celkové fixní náklady	58
Tabulka č. 12:	Celkové investiční náklady	59
Tabulka č. 13:	Celkové náklady na první rok podnikání	59
Tabulka č. 14:	Ceník vstupů fitness centra, whirlpoolu a bowlingu	61
Tabulka č. 15:	Odhadované tržby	62
Tabulka č. 16:	Odhadované náklady	62
Tabulka č. 17:	Hospodářský výsledek za první rok podnikání	62
Tabulka č. 18:	Předpokládané tržby a náklady na 5 let	64
Tabulka č. 19:	Kumulované náklady a tržby	66
Tabulka č. 20:	Kalkulace dodávky a montáže bowlingu	76

Seznam grafů:

Graf č. 1:	Procento uživatelů internetu, podle pohlaví a věku	43
Graf č. 2:	Vývoj míry inflace	47
Graf č. 3:	Míra nezaměstnanosti a počet nezaměstnaných na 1 volné místo	48
Graf č. 4:	Vývoj mezd	49
Graf č. 5:	Porovnání cenové nabídky s konkurencí	55
Graf č. 6:	Hospodářský výsledek za první rok podnikání	63
Graf č. 7:	Předpokládané tržby a náklady na 5 let	65
Graf č. 8:	Bod zvratu	67

Seznam schémat:

Schéma č. 1:	Organizační schéma personálu hotelu	34
Schéma č. 2:	Organizační struktura v hotelovém depandance	60
Schéma č. 3:	Instalace bowlingové dráhy	79

Seznam obrázků:

Obrázek č. 1:	Bowling	77
Obrázek č. 2:	Mapky cyklotras	80
Obrázek č. 3:	Whirpool	81
Obrázek č. 4:	Posilovací stroje	81

Bowling VOLLMER

Bowling se v dnešní době stal sportem mnoha rodin, párů a přátel, je také výborným zpestřením neformálním schůzek či firemních večírků. Bowling je ideální místo pro konání společenských akcí. V USA je asi 8000 bowlingových center se 140 000 drah. Bowling se hraje téměř ve 100 zemích celého světa.

V naší republice se většinou zakládají kluby jak pro muže tak i ženy. Rekreační hráč nepotřebuje k bowlingu skoro nic. Bowlingová centra jsou vybavena koulemi různých vah, od "osmiček" až po "šestnáctky", což je váha koule v librách. Na dráhu a rozběžiště je třeba chodit ve speciální bowlingové obuvi, tu ale většina center bezplatně hráčům zapůjčí. V dnešní době je bowling jedním z nejoblíbenějších sportů na světě.

Cílem této hry je porazit koulí deset kuželek postavených ve tvaru rovnostranného trojúhelníku s vrcholem směrem k hráči. Sečtením bodů poražením kuželek ze všech částí hry dostaneme celkový výsledek pro poměření s hrou protihráče.

Hra se skládá z deseti ráků. Pokud hráč nesrazí prvním hodem všechny kuželky (**strike**), má na každém ráku dva opravné hody. Poražení všech deseti kuželek na dva hody se nazývá **spare**. Jestliže však byla po prvním hodu poražena první kuželka a přitom chybí jedna nebo více kuželek mezi dvěma v řadě nebo před sebou stojícími kuželkami, označuje se tato sestava kuželek jako **split**.

Maximální dosažený počet bodů u jednoho ráku je 30, za celou hru 300. Koule je vyrobená ze směsi gumy nebo plastu, v průměru má 21,6 cm a má otvory na zachycení prsty. Kuželky jsou plastové, potažené javorovým dřevem a na výšku mají 38,1 cm. Dráhy šířka je od žlábků ke žlábkům 107 cm. Délka dráhy je od čáry přešlapu po poslední kuželky 1830 cm.

V hotelovém deparance budou 2 kompletní sestavy drah s provázkovými stavěči švýcarské technologie SCHMID s automatickým stavěčem kuželek pod povrchem dráhy. Bowlingové dráhy jsou dodávány v provedení GLOW-IN-THE-DARK s UV reflexní vrstvou v materiálu – při nasvícení UV světly dráhy září. Na bowlingových drahách mohou hrát rodiny s dětmi a lidé všech věkových kategorií. Bowlingovým hráčům bude poskytnuta i uzamykatelná skříňka, půjčení bowlingových koulí ve

váhovém rozpětí od 6 až 16 liber. A profesionální boty na bowling, nebude-li mít hráč vhodnou obuv.



Obrázek č.1 - Bowling

KALKULACE DODÁVKY A MONTÁŽE BOWLINGU BOWLČZECH

Stavěč kuželek:

Zobrazení výsledku:

Vracení koulí:

šňůrový

monitorsystém KBC04 (SRN)

po povrchu

Počet drah:

2

I. Soubor stavěče kuželek

Automatický stavěč kuželek KSA60B

- jako jediný na trhu má tento automat rozmotávací program šňůr 88 140 Kč 2 176 280 Kč

Ovládací stavěče TK-KBS-040.2

- mikroprocesorové ovládání 33 330 Kč 2 66 660 Kč

Scoresystém KBC 04

- software pro 10 hráčů, ovládání v českém jazyce, konzola s ovládacími panely – bez monitoru 51 900 Kč 2 103 800 Kč

Výtah koulí KE30A

26 940 Kč 1 26 940 Kč

Svod koulí k zásobníku koulí KB500C

16 830 Kč 1 16 830 Kč

Zásobník koulí pro vrchní svod

- provedení kov-plast, povrchová úprava plastu dle přání zákazníka 45 364 Kč 1 45 364 Kč

- obsah – 8 koulí

Sada kuželek KB500A55

6 111 Kč 2 12 222 Kč

Koule

1 680 Kč 8 13 440 Kč

Olej na dráhy PA U300 10 l

2 025 Kč 1 2 025 Kč

CELKEM SOUBOR STAVĚČE

463 561 Kč

2. Soubor drah			
Bowlingové dráhy			
- provedení GLOW IN DARK, UV reflexní vrstva v materiálu, syntetické segmenty drah a hracího prostoru síly 12 mm, nivelová podkladová konstrukce, svody chybného hođu, povrchová úprava mezi drahami - koberec	211 620 Kč	2	423 240 Kč
Ocelová konstrukce pod ASK	22 500 Kč	2	45 000 Kč
Masking – pevný (m2)			
dřevěná konstrukce stěny, barevná grafika GLOW IN DARK	1 200 Kč	12	14 400 Kč
CELKEM SOUBOR DRAH			482 640 Kč
3. Ostatní náklady			
Montáž, doprava a jiné poplatky	60 000 Kč	2	120 000 Kč
4. Alternativy dodávky a další příslušenství			
Animace pro scoring KBC 04	8 820 Kč	2	17 640 Kč
Centrální tiskárna	22 860 Kč	1	22 860 Kč
Řídící počítač			
-objednávky drah, pokladna, nastavování systému	86 490 Kč	1	86 490 Kč
Monitor LCD 20“ 4:3	10 050 Kč	2	20 100 Kč
Boty pro bowling	993 Kč	30	29 790 Kč
Timer			
-umožňuje dálkové ovládání kuželny, nastavení času hry, registrace provozní doby	7 733 Kč	2	15 466 Kč
Čistidlo na dráhy PA CV 88 10 1	2 025 Kč	1	2 025 Kč
Přešlapová fotobuňka	4 170 Kč	2	9 730 Kč
CELKEM ZA PŘÍSLUŠENSTVÍ			204 101 Kč
Dodávka a montáž celkem			1 270 302 Kč
DPH	19 %		241 357 Kč
Dodávka a montáž celkem vč. DPH			1 511 659 Kč

Tabulka č.20 – kalkulace bowlingových drah

Instalace bowlingové dráhy

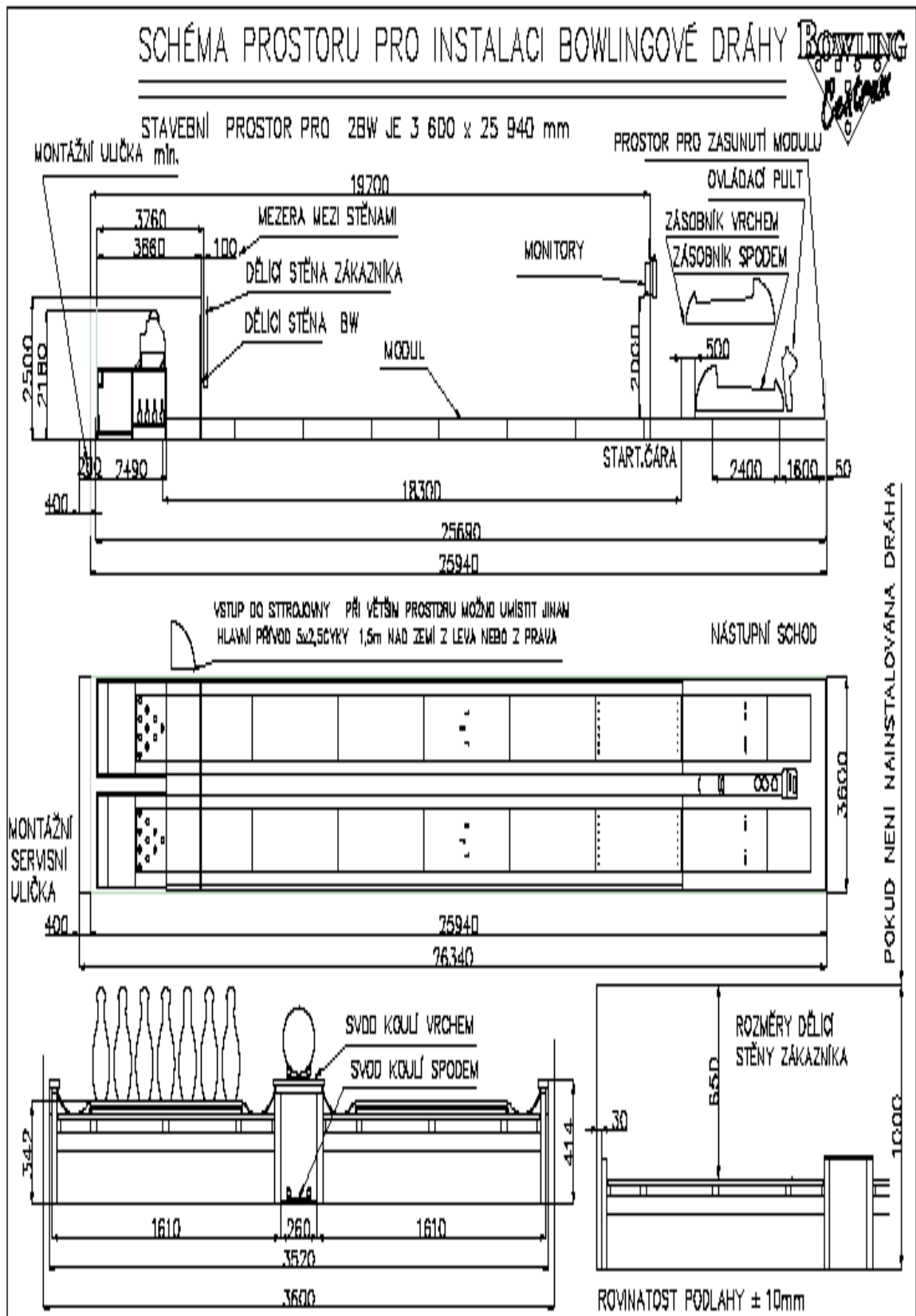


Schéma č. 3 – Instalace bowlingové dráhy

Ukázka mapek Energetické, Templářské, Pivovarské a Hornické cyklotrasy



Obrázek č. 2 – Mapky cyklotras



Monte Carlo Whirlpool

Technické údaje

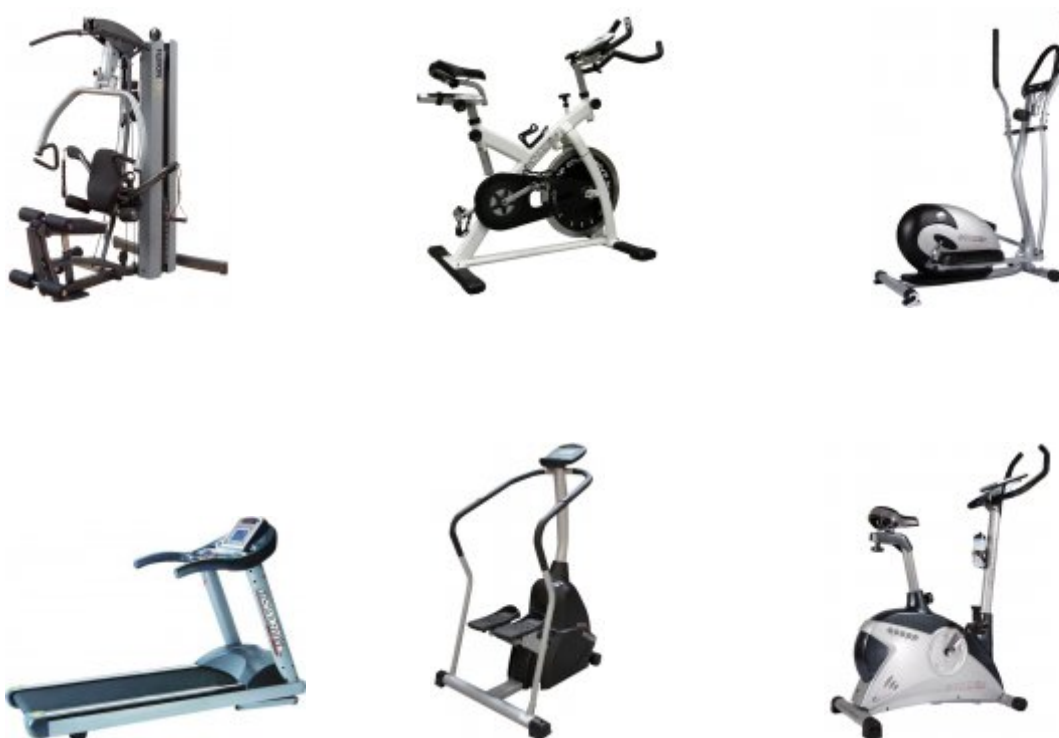
Rozměry: 2280 x 2280 x 940 mm
Materiál: akryl (FBR - vláknny vystužený plast)
Masážní lehátka: 2 osoby
Masážní sedátka: 4 osoby
Objem vody: 1600 l
Hmotnost: 300 kg (prázdná), 1900 kg (plná)

Celkový počet trysek: 108 ks

Vodopád: 1 ks
Masážní, filtrační čerpadla: 4 ks
Ozonizér: 1 ks
Světelná terapie: 24 ks LED diod
Filtrační systém: 1 set
Vhřívání: 3 kW
Elektromagnetický displej: 1 ks
Kabinet dřevěný/ umělá hmota: 1 set

CENA 165 000,- Kč
(bez DPH)

Obrázek č.3 - Whirlpool



Obrázek č. 4 – Posilovací stroje