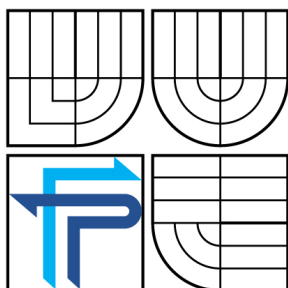


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV EKONOMIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF ECONOMICS

REALIZACE PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU - VÝSTAVBA PENZIONU NA TIŠNOVSKU

REALIZATION OF BUSINESS PROJECT – BUILDING PENSION IN THE TIŠNOV AREA

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. JIŘÍ KADLA

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. LUCIE KOLEŇÁKOVÁ, Ph.D.

BRNO 2009

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Kadla Jiří, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Realizace podnikatelského záměru - výstavba penzionu na Tišnovsku

v anglickém jazyce:

Realization of Business Project – Building Pension in the Tišnov Area

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J., SOUČEK, I. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HARPER, S. C. The McGraw – Hill guide to starting your own business: a step-by-step blueprint for the first – time entrepreneur. New York: McGraw – Hill, 1991. 203 s. ISBN 0-007-026685-9.

MAŘÍK, M., MAŘÍKOVÁ, P. Moderní metody hodnocení výkonnosti a oceňování podniku: ekonomická přidaná hodnota, tržní přidaná hodnota, CF ROI. 2.vyd. Praha: Ekopress, 2005. 164 s. ISBN 80–86119–61–0.

VALACH, J. Investiční rozhodování a dlouhodobé financování. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2005. 465 s. ISBN 80-86929-01-09.

WUPPERFELD, U. Podnikatelský plán pro úspěšný start. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Lucie Kolečáková, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2008/2009.

L.S.

Ing. Martin Slezák
Ředitel ústavu

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA
Děkan fakulty

V Brně, dne 11.05.2009

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá zpracování podnikatelského záměru na výstavbu penzionu na Tišnovsku. Teoretická část obsahuje investiční rozhodování, podnikatelský záměr, metody ekonomického hodnocení investic a pojem cestovní ruch. V praktické části je analyzován současný stav, popis penzionu a okolí, vliv krize na ubytování. Návrhová část vyčísluje náklady projektu, předpovídá tržby, čisté využití lůžek a průměrnou cenu za ubytování. Dále práce hodnotí efektivnost investice pomocí čisté současné hodnoty a doby návratnosti.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, penzion, ubytování, Tišnovsko, cestovní ruch, čisté využití lůžek, doba návratnosti, čistá současná hodnota.

Abstract

This master's thesis deals with processing business project building boarding-house in Tisnov area. Theoretical part includes investment decision, business project, methods of economic evaluation investment and defines tourist trade. Practical part analyses present situation, description of boarding-house and environment, influence the crisis on accommodation. Design part costs accounting project, predicting incomes, net use of beds and average price in accommodation. Master's thesis also rates investment efficiency by means of net present value and pay-off period.

Keywords

Business project, boarding-house, accommodation, the Tišnov area, tourist trade, net use of beds, pay-off period, net present value.

Bibliografická citace práce

KADLA, J. *Realizace podnikatelského záměru - výstavba penzionu na Tišnovsku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2009. 94 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kolečáková, Ph.D.

Čestné prohlášení

Čestně prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Realizace podnikatelského záměru – výstavba penzionu na Tišnovsku“ vypracoval samostatně za pomoci uvedené literatury. Zároveň prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná a v práci nejsou dotčena autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, a právech souvisejících s právem autorským).

V Brně 22. května 2009

.....

podpis

Poděkování

Děkuji Ing. Lucii Kolečákové, Ph.D. za cenné rady a odbornou pomoc při vypracovávání této diplomové práce.

Úvod	10
1. Vymezení problému a cíle práce.....	11
2. Teoretická východiska práce	12
2.1 Investiční rozhodování	12
2.1.1 Rozdělení investičních projektů.....	13
2.1.2 Fáze života projektu.....	15
2.2. Podnikatelský plán, záměr	15
2.2.1 Složky podnikatelského plánu	16
2.2.2 Vnější analýza podniku - SWOT	17
2.2.3 Vnitřní analýza podniku - marketingový mix 4P.....	17
2.2.4 Hodnocení rizik.....	18
2.3 Metody hodnocení ekonomické efektivity.....	19
2.3.1 Metoda průměrných ročních nákladů	20
2.3.2 Metoda diskontovaných nákladů	20
2.3.3 Čistá současná hodnota.....	21
2.3.4 Vnitřní výnosové procento.....	23
2.3.5 Průměrná výnosnost (rentabilita).....	23
2.3.6 Doba návratnosti	25
2.3.7 Teoretické podklady pro metody hodnocení	25
2.3.8 Diskontní sazba - náklady kapitálu.....	28
2.4 Financování podnikatelského záměru	30
2.4.1 Dlouhodobé bankovní úvěry.....	30
2.4.2 Získání investora do vlastního kapitálu	31
2.4.3 Podpůrné programy.....	32
2.5 Význam cestovního ruchu pro národní hospodářství	32
2.5.1 Význam pojmu cestovní ruch	32
2.5.2 Členění cestovního ruchu.....	33
2.5.3 Podmínky rozvoje cestovního ruchu.....	34
2.5.4 Charakteristika základních složek cestovního ruchu	35
2.5.5 Význam cestovního ruchu v ekonomice.....	36
3 Analýza problému a současné situace	40
3.1 Charakteristika projektu	40
3.1.1 Místo výstavby penzionu	41
3.1.2 Popis penzionu.....	43
3.2 Kdo bude projekt realizovat	43
3.3 Aktuálnost penzionu - analýza prostředí.....	44
3.3.1 SWOT analýza.....	44

3.3.2 Marketingový mix – 4P	45
3.3.3 Analýza konkurence	46
3.3.4 Turistické zajímavosti Tišnovska	48
3.4 Dopady současné krize na hotelnictví	51

4. Vlastní návrhy řešení a jejich přínos.....56

4.1 Náklady na realizaci projektu	56
4.1.1 Investiční náklady - předběžný rozpočet	56
4.1.2 Provozní náklady	58
4.2 Financování projektu	60
4.3 Tržby penzionu, příjmy.....	62
4.3.1 Čisté využití lůžek v ČR a Jihomoravském kraji.....	62
4.3.2 Průměrná cena za ubytování v penzionech v ČR a Jihomoravském kraji	63
4.3.3 Plánované tržby.....	65
4.4. Hospodářské výsledky a hodnocení efektivnosti jednotlivých variant projektu.....	66
4.4.1 Hodnocení efektivnosti pomocí čisté současné hodnoty	67
4.4.2 Hodnocení pomocí doby návratnosti	68
4.5 Analýza rizik	69
4.6 Harmonogram realizace projektu penzionu	69
4.7 Zhodnocení návrhů řešení.....	70
Závěr	71
Seznam použitých zdrojů	73
Seznam použitých zkratk a symbolů	78
Seznam grafů, tabulek, obrázků	79
Seznam příloh	81

Úvod

S růstem životní úrovně obyvatel České republiky, Evropy, zbytku světa, vznikají i nové potřeby, které je třeba uspokojovat. Mezi tyto potřeby patří i cestování, poznávání nových míst a relaxace, odpočinek od stresu a starostí nového, rychlého způsobu života. Tuto změnu místa pobytu mimo svůj obvyklý životní prostor nazýváme cestovním ruchem. Aby mohl samotný cestovní ruch existovat, musí být splněny určité podmínky. Do těchto podmínek patří i turistická infrastruktura, jejíž součástí jsou ubytovací zařízení – penziony.

Výstavba penzionu na Tišnovsku s sebou přináší řadu obchodních příležitostí, jako například významné památky v regionu, blízkost velkých měst – Brno, Tišnov, nedotčená příroda a zdravý vzduch, dostupnost pomocí cyklo-turistických tras. Ne vše má své světlé stránky, k těm stinných v tomto případě náleží především nižší atraktivita regionu (oproti Praze, Krkonošům, Brnu atd.), existence zavedené konkurence a výrazná letní sezónnost všech turistických „lákadel“.

Aby bylo možné ubytovat prvního hosta v místě výstavby – Borači, malé obci na Tišnovsku, je třeba učinit mnoho kroků. Prvním z nich, a asi nejdůležitějším, by mělo být určení samotné realizovatelnosti penzionu, pomocí odpovědí na otázky typu: Vyplatí se to při stávajících nákladech na výstavbu a provoz? Kolik lze opravdu ubytovat lidí za rok a při jaké ceně? Je Tišnovsko perspektivní v oblasti ubytování? Nebylo by lepší investovat čas a peníze investorů do něčeho výnosnějšího, například do akcií? A právě na tyto otázky se snaží nalézt odpověď tato diplomová práce.

Jestliže bylo prvním důležitým krokem zvážit realizovatelnost penzionu, druhý a třetí krok nejsou o mnoho lehčí a navíc časově náročnější. Vystavět a zařídit penzion je otázkou pár měsíců, maximálně jednoho roku, včetně všech nutných povolení a zákonných nařízení. Ovšem udělat z penzionu výnosný „business“, vybudovat klientelu, dobré jméno a tržní pozici, to je velice těžkým úkolem na mnoho let dopředu.

1. Vymezení problému a cíle práce

Investoři, majitelé pozemku a budovy, mají k dispozici půdní prostory, které by chtěli efektivně využít. Jednou z mnoha možností je vybudovat v těchto prostorách penzion. Cílem této diplomové práce proto je zpracovat návrh realizace podnikatelského záměru na vybudování penzionu na Tišnovsku, a de facto tak rozhodnout, zda se vyplatí investovat do výstavby penzionu v této lokalitě, nebo ne. V kontextu práce jsou řešeny následující další cíle:

- popsat investiční rozhodování a fáze života projektu,
- definovat podnikatelský plán, záměr,
- zhodnotit metody hodnocení ekonomické efektivity,
- zobrazit význam cestovního ruchu v národním hospodářství,
- analýza konkurence penzionu,
- vliv finanční krize na hotelnictví v České republice,
- určit průměrnou obsazenost penzionu a průměrnou cenu za ubytování a následně tak vypočítat tržby,
- vyčíslit náklady na vybudování a provoz,
- vybrat a vypočítat vhodné ukazatele pro hodnocení investice.

2. Teoretická východiska práce

V teoretické části práce bude popsáno investiční rozhodování, rozdělení investičních projektů a jeho fáze. Dále je definován podnikatelský plán, záměr a jeho obsah, společně se SWOT analýzou a marketingovým mixem. Třetí částí této kapitoly je představení používání metod pro hodnocení ekonomické efektivnosti investic, jejich vzorce a interpretace. V předposlední části je pak popsáno financování záměru, s často v praxi užívaným vzorcem pro výpočet roční anuity. Kapitola je uzavřena významem cestovního ruchu pro ekonomiku, národní hospodářství.

2.1 Investiční rozhodování

Investiční rozhodování patří mezi nejdůležitější části života každého podnikatelského subjektu ve všech oblastech podnikání. Jedná se o činnost, jejímž výstupem by mělo být rozhodnutí o přijetí nebo zamítnutí investičního projektu. Čím větší je velikost nové potencionální investice vzhledem k současné velikosti podnikatelského subjektu, tím větší bude mít správné i špatné rozhodnutí v této oblasti vliv na celkovou budoucí situaci subjektu. Investiční rozhodování by mělo vycházet ze strategie společnosti a mělo by přispívat k jejímu naplňování, jakožto i k realizaci všech vytyčených cílů. Vliv na tuto oblast činnosti společnosti mají také interní a externí faktory. Do interních faktorů můžeme zařadit například omezené zdroje společnosti (finanční, materiálové, lidské atd.) a další faktory vyplývající z firemní strategie. Naopak do externích faktorů náleží chování konkurence, vývoj trhu a poptávky na něm, tržní situace společnosti, ceny materiálu, měnové kurzy, vývoj celosvětové ekonomiky a jiné. Většina z těchto faktorů má podobu rizika a nejistoty, proto je lze jen velice těžko předvídat. Zapojení výše uvedených faktorů do investičního rozhodování značně ovlivňuje kvalitu celého rozhodovacího procesu. (2)

2.1.1 Rozdělení investičních projektů

„Projekt je jedinečný proces sestávající z řady koordinovaných a řízených činností s daty zahájení a ukončení, prováděný pro dosažení cíle, který vyhovuje specifickým požadavkům, včetně omezení daných časem, náklady a zdroji.“¹

Investiční projekty lze rozděluje na několik různých kategorií.

Podle vztahu k rozvoji podniku dělíme projekty na:

- **rozvojové** - zaměřené na expanzi, zvýšení objemu produkce, nové výrobky na nové a staré trhy, jejich přínos se projevuje především v nárůstu tržeb,
- **obnovy** - cílem je obnovit nebo nahradit výrobní zařízení, majetek,
- **mandatorní** - nebo-li regulatorní projekty, jejich smyslem je dosažení souladu všech činností podnikání s existujícími zákony, předpisy, nařízeními.

Podle věcné náplně dělíme projekty na:

- **zavedení nových výrobků a technologií** - které na trhu existují ale pro společnost jsou nové,
- **výzkum a vývoj nových výrobků a technologií** - jedná se o obtížně vyhodnotitelné projekty, které je třeba posuzovat včetně využití navazujících výsledků výzkumu a vývoje,
- **inovace informačních systémů.**

Podle vzájemnosti projektů:

- **vzájemně se vylučující projekty** - jedná se o projekty, které nemohou být realizovány současně,
- **plně závislé projekty** - jsou projekty, které v tomto případě plní určitý soubor funkcí, nerealizování jednoho projektu by způsobilo nemožnost splnění funkcí,
- **komplementární projekty** - jejich realizace podporuje některé další projekty,

¹ /online/ Projekt management – řízení projektu. *Co je projekt a jaké má vlastnosti*. Dostupné z: <http://rizeni-projektu.cz/view.php?cislocclanku=2005091201>. Poslední úprava dne 15. 5. 2009.

- **ekonomicky závislé projekty** - jsou takové projekty u kterých se může projevit substituční efekt,
- **statisticky závislé projekty** - jsou projekty pro které platí přímá nebo nepřímá závislost mezi růstem (poklesem) nákladů či výnosů.

Podle formy realizace dělíme projekty na:

- **investiční výstavba** - společnost se snaží o rozšíření svých kapacit v rámci nové výstavby,
- **akvizice** - jedná se o koupi existujících firem, které vhodně doplňují obchodní aktivity nabyvatele.

Podle charakteru peněžních toků dělíme projekty na:

- **standardní** – v době výstavby má projekt záporný peněžní tok, poté už následují pouze roky životnosti s kladným tokem, pomocí znamének jej můžeme znázornit následovně „- + + + +“,
- **nestandardní** – během života projektu se kladné a záporné toky střídají, schéma je proto následující „- - +++ - - +“.

Podle velikosti projektu:

- malé projekty,
- střední projekty,
- velké projekty.

Rozlišení podle velikosti na malé, střední a velké projekty je pouze relativní. Vždy záleží na velikosti společnosti, jejím kapitálovém rozpočtu a způsobu řízení. Částka, která je pro první společnost určena na jeden projekt, může u druhé společnosti být pouze nepatrná část kapitálového rozpočtu. (2)

2.1.2 Fáze života projektu

Každý projekt lze z hlediska životnosti rozdělit na čtyři části, přičemž nejdůležitější a nejvýznamnější částí je předinvestiční fáze. V této fázi se rozhoduje o interpretaci získaných informací a poznatků, identifikují se podnikatelské příležitosti, probíhá výběr a analýza variant. Dále se zde rozhoduje o přijetí či zamítnutí projektu **pomocí metod hodnocení ekonomické efektivity**.

Fáze života projektu jsou pak následující:

- předinvestiční,
- investiční,
- provozní (operační),
- ukončení provozu a likvidace. (2)

2.2. Podnikatelský plán, záměr

Podnikatelský plán je písemně vypracovaný dokument, který by měl pomoci převést prvotní podnikatelskou myšlenku, nápad v život a částečně tak poskytnou investorovi v investičním rozhodování podklady, (data) pro konečné rozhodnutí. Nezáleží ani tak na jeho délce měřené počtem stran, podstatná je jeho **jednoduchost, přesnost, reálnost a komplexnost**. Podnikatelský plán je: „základní dokument taktického plánování podniku. Rozpracovává představy o jeho budoucnosti, o účelu podnikání, zdrojích a očekávaných výsledcích, Definuje a kvantifikuje cíle podniku a prostředky k jejich dosažení.“² Udo Wupperfeld píše poměrně stručně že: „podnikatelský plán je koncepce podniku v písemné podobě.“³ (5, 11)

V průběhu psaní této práce jsem narazil na problém výkladu pojmů „podnikatelský plán“ a „podnikatelský záměr“. Dle mých zkušeností se mezi těmito pojmy nerozlišuje a

² HINDLS, R., HOLMAN, R., HRONOVÁ, S. a kol. *Ekonomický slovník*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2003. 519 s. ISBN 80-7179-819-3

³ WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.

jsou chápány téměř jako synonyma. V literatuře ⁴ je záměr definován jako to „na čem lze vydělat peníze“. Proto je zde podnikatelský záměr chápán jako myšlenka, na základě které lze vydělat finanční prostředky, a podnikatelský plán jako cesta, komplexní vodítko jak prvotní myšlenku předělat na fungující podnik.

Důvodů k vypracování podnikatelského plánu lze nalézt mnoho. Od základního sepsání a setřídění myšlenek, nápadů, až po důvody více než praktické, podle kterých slouží podnikatelský plán jako:

- **manažerský nástroj** určený k řízení podnikání,
 - **podklad pro získání zdrojů** většinou pro banku nebo soukromého investora.
- (5)

2.2.1 Složky podnikatelského plánu

Důvodů proč, nebo pro koho, se podnikatelský plán vypracovává lze kvantifikovat mnoho. Může sloužit investorovy jako návod k postupu, bance jako podklad pro rozhodování o úvěru, orgánům státu k získání dotace atd.

Pro tyto případy se **podnikatelský plán skládá z:**

- **titulní strany,**
- **exekutivního souhrnu,**
- **analýzy trhu,**
- **popisu podniku,**
- **popisu poskytovaných služeb,**
- **marketingového plánu,**
- **organizačního plánu,**
- **hodnocení rizik,**
- **finančního plánu,**
- **příloh. (5)**

⁴ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0.

2.2.2 Vnější analýza podniku - SWOT

SWOT analýza je nástroj pro vnější analýzu podniku, která je zaměřena na klíčové faktory ovlivňující strategické postavení podniku. Tyto faktory jsou interní, **Strenghts** (silné stránky) a **Weaknesses** (slabé stránky), a externí **Opportunities** (příležitosti) a **Threats** (hrozby).

Interní faktory vycházejí „zevnitř“ podniku, lze je ovlivňovat a kontrolovat. Naopak externí faktory vyplývají z existence okolních subjektů, jsou neovlivnitelné, podnik k nim přizpůsobuje svoje chování a parametry záměru. Cílem SWOT analýzy je rozvíjet silné stránky a potlačovat slabé, a být připraven na příležitosti a hrozby. Požadované a správné informace lze získat buď z benchmarkingu, nebo z brainstormingu. (4, 5)

2.2.3 Vnitřní analýza podniku - marketingový mix 4P

Marketingový mix je charakterizován souborem nástrojů, jejichž prostřednictvím může marketing ovlivňovat tržby. Tradiční nástroje marketingového mixu se označují jako 4P, **P**rodukt (výrobek), **P**rice (cena), **P**lace (místo, umístění), **P**romotion (propagace). (6)

- **výrobek** – zahrnuje analýzu produktů a služeb podniku vzhledem k jejich postavení na trhu, životnímu cyklu trhu a výrobku,
- **cena** – obsahuje posouzení cen a cenové politiky podniku k zákazníkům a konkurentům,
- **místo** – určuje distribuci výrobků a služeb, rozebírá způsoby jak je dodat k zákazníkům,
- **propagace** – je nazývána také jako podpora prodeje, analyzuje jakým způsobem informovat o produktech zákazníky, aby u nich byla vyvolána poptávka. (5)

Nástroje marketingového mixu jsou vybírány a aplikovány podle příslušné fáze životního cyklu výrobku, služby. Reklama je rozhodující v zaváděcí části, podpora prodeje má pak význam v období zralosti. Další prvkem, který ovlivňuje použití

nástrojů, je velikost podniku. Hlavní podniky na trhu používají zpravidla více reklamy a méně akcí na podporu prodeje, u menší podniků je tomu naopak. Aby byl marketing efektivní, musí být marketingový mix řízen jako integrovaný celek, jinak je neúčinný.
(6)

2.2.4 Hodnocení rizik

Pojem riziko v nejširším slova smyslu můžeme chápat jako „vystavení nepříznivým okolnostem“.⁵ Podnikatelský plán, záměr s sebou vždy nese přirozeně určitou míru nejistoty, která je vyjádřena rizikem, že naplánované výsledky nebudou odpovídat skutečnosti, očekávaný stav bude značně odlišný od reálného. Proto by měla být součástí každého podnikatelského záměru analýza rizik, která by rizika pojmenovala a pokusila by se zmírnit jejich negativní dopady.

Kroky při „řízení“ rizika:

- **identifikace rizikových faktorů** – konečný seznam důvodů a příčin, které mohou ovlivnit naplánovaný stav záměru,
 - **kvantifikace rizik** – znamená číselné vyjádření rizika, odhad pravděpodobnosti výskytu nechtěného faktoru,
 - **plánování krizových scénářů** – vytvoření plánů, strategií, postupů, které budou použity v případě nežádoucího negativního vývoje,
 - **monitoring a řízení rizika** – je neustálé sledování a kontrola s rizikem souvisejících faktorů s následným rozhodnutím o spuštění krizových scénářů.
- (5)

⁵ RAIS, K., DOSKOČIL, R. Risk management. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.

2.3 Metody hodnocení ekonomické efektivity

Souhrnná efektivity investičních projektů by měla být odvozována od toho, jakou měrou přispívají projekty k hlavnímu cíli podnikání. Tím může být tvorba zisku, maximalizace tržní hodnoty pro vlastníky a plnění určité činnosti atd. (10)

Metody pro hodnocení ekonomické efektivity investic můžeme dělit následovně.

Podle toho zda metody přihlížejí nebo nepřihlížejí k faktoru času:

- **statistické metody** - jsou použitelné pouze v případě projektů u nichž nemá faktor času podstatný vliv na rozhodování o investicích, v hospodářské praxi jsou velmi oblíbené pro svoji jednoduchost a rychlost,
- **dynamické metody** - počítají s faktorem času a jejich použití je vhodné u každého projektu, který počítá s delší dobou pořízování majetku a dlouhou životností,

Dále můžeme metody pro hodnocení ekonomické efektivity investic rozdělit podle pojetí efektů z investičních projektů na metody, jejichž kritériem hodnocení je očekávaná/ý:

- **úspora nákladů** - efektem je zde úspora investičních a provozních nákladů, jsou vhodné u projektů s těžko odhadnutelnými cenami, ziskem a projektů, u nichž se uvažuje s různými technickými variantami,
 - **účetní zisk** - chápou jako efekt investování zisk snížený o daň, jsou lepší než metody založené na úspoře nákladů, protože pracují se ziskem a dosaženým objemem výkonů jednotlivých variant projektů,
 - **peněžní tok z projektu** - vycházejí ze zisku po zdanění investice plus odpisy.
- (10)

Podle literatury 10 jsou v teorii a praxi nejvíce používány následující metody hodnocení efektivnosti investic.

1. **Průměrné roční náklady**
2. **Diskontované náklady**
3. **Čistá současná hodnota**
4. **Vnitřní výnosové procento**
5. **Průměrná výnosnost**
6. **Doba návratnosti**

2.3.1 Metoda průměrných ročních nákladů

Metoda je založena na porovnání průměrných ročních nákladů příslušných srovnatelných investičních variant projektů. Jako nejlepší je vybrána varianta s nejnižšími průměrnými ročními náklady.

Lze ji vypočítat pomocí vzorce:

$$R = O + i \times J + V$$

kde:

- R** – roční průměrné náklady varianty,
- O** – roční odpisy,
- i** – požadovaná výnosnost/ úrok (v % / 100),
- J** – investiční náklad,
- V** – ostatní roční provozní náklady. (10)

2.3.2 Metoda diskontovaných nákladů

Pracuje na podobném principu jako metoda průměrných ročních nákladů, s tím rozdílem, že místo průměrných ročních nákladů porovnává souhrn investičních a diskontovaných provozních nákladů jednotlivých variant projektu za celou dobu jeho životnosti. Jako nejvýhodnější je opět vybrána ta varianta, která má nejnižší diskontované náklady.

Lze ji vypočítat pomocí vzorce:

$$D = J + \sum_{n=1}^N V_n$$

kde:

- D** – diskontované náklady investičního projektu,
- J** – investiční náklad,
- V_n** – diskontované ostatní roční provozní náklady (celkové provozní náklady bez odpisů),
- n** – jednotlivá léta životnosti projektu,
- N** – doba životnosti. (10)

2.3.3 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota (ČSH) je určena rozdílem mezi diskontovanými peněžními příjmy z investičního projektu a kapitálovými výdaji, nutnými pro realizaci projektu.

Formalizovaný způsob výpočtu představuje následující rovnice:

$$ČSH = \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} = \sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV$$

kde:

- $ČSH$** – čistá současná hodnota v Kč,
- CF_t** – plán cash-flow z investičního projektu v jednotlivých letech v Kč,
- P_t** – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,
- KV** – kapitálový výdaj v Kč,
- N** – doba životnosti investičního projektu,
- t** – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,
- i** – požadovaná výnosnost investičního projektu v tvaru indexu. (5)

Čistá současná hodnota je dynamická metoda pro vyhodnocování efektivnosti investičních projektů, která představuje dodatečný výnos, který se získá realizací projektu nad požadovanou míru výnosnosti. Pro investora **jsou přijatelné** pouze takové projekty, pro něž platí, že **ČSH: ≥ 0** . Čím vyšší ČSH je, tím větší má projekt pro investora přínos. Výše ČSH je ovlivňována především kvalitou plánu kapitálových příjmů, výdajů a požadované úrokové míře. (5, 10)

Upravená čistá současná hodnota

Upravená čistá současná hodnota bere v úvahu způsob, kterým je projekt financován. Kromě základní čisté současné hodnoty počítá také se současnou hodnotou finančních důsledků, které vyplývají z přijetí investičního projektu. Většinou je uvažováno tak, že je projekt financován ze zisků, opisů a stávajících interních zdrojů. Na rozhodnutí o přijetí a hodnocení projektu má ovšem i vliv financování projektu. Projekt může být dále financován z:

- **emise nových akcií, obligací** – jejich vydání je spojeno s nemalými emisními náklady,
- **úvěr** – zvýšení placených úroků vede k získání většího úrokového daňového štítu, ale zvyšuje se i finanční riziko projektu,
- **dotace** – mohou být čerpány z různých zdrojů, snižují nutné kapitálové výdaje na projekt a zvyšují čistou současnou hodnotu. (10)

Upravená čistá současná hodnota se počítá následovně:

$$\check{C}SH_u = \check{C}SH \pm F$$

kde:

$\check{C}SH_u$ – čistá současná hodnota upravená,

F – souhrn současných hodnot všech finančních důsledků projektu (10)

2.4.4 Vnitřní výnosové procento

Vnitřní výnosové procento (VVP) je další dynamickou metodou hodnocení efektivnosti investičních projektů, která **respektuje časové hledisko** a za efekt považuje peněžní příjem z projektu. Vnitřní výnosové procento je chápáno jako „výnosnost (rentabilita), kterou projekt poskytuje během svého života. Číselně je vnitřní výnosové procento rovno takové diskontní sazbě, při které je čistá současná hodnota rovna nule.“⁶ To znamená, že je to i , pro které platí:

$$\sum_{t=1}^N \frac{P_t}{(1+i)^t} - KV = 0$$

kde:

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,

KV – kapitálový výdaj v Kč,

N – doba životnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,

i – požadovaná výnosnost investičního projektu v tvaru indexu. (5)

Interpretace pro jednotlivé projekty je následující. Realizován by měl být takový projekt, jehož VVP je vyšší než požadovaná výnosnost. Samozřejmě čím vyšší VVP je, tím je projekt výhodnější. Není-li tomu tak, měl by být projekt zamítnut.

2.3.5 Průměrná výnosnost (rentabilita)

Na rozdíl od ostatních metod nepovažuje za efekt projektu úsporu nákladů nebo peněžní příjem. Jejím kritériem je zisk, zpravidla **průměrný roční zisk po zdanění**. V zisku se pak promítá hospodárnost v provozních nákladech a hodnotový rozsah projektu pomocí odpisů, ale také ceny a objem produkce. Výhodou je, že lze průměrnou výnosnost

⁶ FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

investičního projektu porovnat s požadovanou minimální výnosností. Další výhodou, byť pro manažery jen částečnou, je porovnatelnost s často používaným ukazatelem podnikové rentability, který vychází z účetních výkazů podniku.

Průměrnou výnosnost investičního projektu lze vypočítat pomocí vzorce:

$$V_p = \frac{\sum_{n=1}^N Z_n}{N \times I_p}$$

kde:

- V_p – průměrná výnosnost investičního projektu,
- Z_n – roční zisk z projektu po zdanění v jednotlivých letech životnosti,
- I_p – průměrná roční hodnota dlouhodobého majetku v zůstatkové ceně,
- N – doba životnosti,
- n – jednotlivá léta životnosti. (10)

Metoda průměrné výnosnosti je kritizována a považována za nejméně vhodnou zejména z těchto důvodů:

- **nepracuje s faktorem času,**
- **nepočítá s odpisy** – jako součástí peněžních příjmů z investice, a dalšími peněžními příjmy,
- **nezohledňuje rozsah projektu,**
- **porovnává průměrnou výnosnost projektu s výnosností firmy** - to může vést k špatným závěrům o výhodnosti projektu,
- **pracuje s účetní zůstatkovou hodnotou** investičního majetku - nikoliv s tržní cenou. (10)

2.3.6 Doba návratnosti

Doba návratnosti investičního projektu patří k tradičním a hojně používaným metodám hodnocení. Je to **doba, za kterou se projekt splatí z peněžních příjmů**, tj. zisků po zdanění a odpisů. Čím kratší tato doba je oproti požadované době návratnosti (kriteriální doba návratnosti), tím je projekt výhodnější. Problémem této metody je právě stanovení kriteriální, nebo-li srovnávací doby návratnosti. Většinou jde o velice subjektivní odhad, stanovený na základě minulých zkušeností, přičemž velice záleží na oboru v kterém je projekt realizován.

Dobu návratnosti lze vypočítat pomocí rovnice:

$$KV = \sum_{t=1}^{DN} \frac{P_t}{(1+i)^t}$$

kde:

P_t – příjem z investice v jednotlivých letech životnosti v Kč,

KV – kapitálový výdaj v Kč,

DN – doba návratnosti investičního projektu,

t – jednotlivé roky životnosti investičního projektu,

i – požadovaná výnosnost investičního projektu v tvaru indexu. (5)

Doba návratnosti podle této rovnice je pak dána tím rokem životnosti investičního projektu, v němž platí uvedená rovnost.

2.3.7 Teoretické podklady pro metody hodnocení

Dlouhodobé investování finanční zdrojů a riziko projektu vyžaduje přístupy v metodách hodnocení, které umožňují zohlednit stupeň rizika projektu a časovou hodnotu peněz.

Plánování investic, investování

Úspěšná a dlouhodobá existence podniku je bezpochyby spjata s neustálým investováním a obnovováním majetku a výrobní kapacity. Investiční projekty tvoří

základ pro investiční plánování. Delší časový horizont investic a rizikovost projektů je třeba zohlednit pomocí časové hodnoty peněz a rizika projektu.

Časová hodnota peněz

Časová hodnota peněz „vyjadřuje rozdílnost vnímání hodnoty stejné částky peněz, kterou má investor v současnosti nebo za několik let.“⁷ **Peníze v současnosti mají vyšší hodnotu než peníze v budoucnosti**, protože je lze investovat a zhodnocovat. Vztah mezi současnou a budoucí hodnotou peněz zohledňuje úročení a diskontování. Úročením je se rozumí přepočet současné hodnoty (SH) na budoucí hodnotu BH_t při určité míře výnosnosti i . (5)

$$BH_t = SH \times (1 + i)^t$$

Opakem úročení je diskontování, které slouží k přepočtu budoucí hodnoty na hodnotu současnou. (2)

$$SH = \frac{BH_t}{(1 + i)^t}$$

Na časovou hodnotu peněz má vliv:

- **nejistota budoucích příjmů** – časově bližší příjmy z investice, jsou jistější než příjmy získané později,
- **inflace** – úměrně s časem znehodnocuje kupní sílu peněz,
- **oportunitní náklady** – bývají označovány jako náklady ušlé příležitosti, jsou chápány jako výnos, o který investor přichází tím, že prostředky neinvestoval do druhé nejlepší možnosti při stejném stupni rizika. (5)

⁷ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Riziko projektu

„Riziko projektu se měří variabilitou budoucích peněžních toků, která může vzniknout v důsledku změny cen finančních zdrojů, inflace, ale i v podmínkách podnikatelského záměru, který se investicí realizuje.“⁸ Každý podnikatelský záměr je spojen s riziky, která jsou specifická pro oblast záměru a společná pro ekonomiku jako celek. Obecně se jedná především o rizika spojená s odhadem poptávky, chování trhu, reakcí konkurence a další. Tato rizika jsou investory zohledňována v tzv. přírážce za riziko, která zvyšuje výnosovou míru z projektu, a tím zohledňuje vyšší požadovaný výnos za podstupované riziko.

Plánování peněžních toků investičního projektu

Základem při posuzování ekonomické efektivnosti investičních projektů je určení kapitálových příjmů a výdajů projektu. Plánování peněžních toků je nutné provést v souladu s časovým horizontem výstavby a životností investice.

Kapitálové příjmy projektu

Určení peněžních (kapitálových) příjmů je nejdůležitějším a zároveň nejobtížnějším úkolem v investiční činnosti podniku, vzhledem k faktorům, které je ovlivňují. Musí také odpovídat ekonomické životnosti investice, která je určena dobou po který bude pořízený dlouhodobý majetek odepisován. (5)

Za **kapitálové příjmy** se považuje přírůstek provozního cash-flow, stanovený nepřímou metodou, který je určen:

- **provozním ziskem** - ten se vypočítá jako rozdíl mezi tržbami, odpisy, variabilními a fixními náklady,
- **účetní odpisy** - určené v odpisovém plánu, které se počítají z pořizovací ceny a ekonomické životnosti investice,
- **změnou výdajů na oběžný majetek a jeho financování,**
- **příjmy z odprodeje majetku** pořízeného investicí na konci životnosti investice.

⁸ KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Kapitálové výdaje projektu

Kapitálové výdaje jsou peněžní výdaje, které budou na investici vynaloženy a jejichž doba návratnosti je více jak jeden rok.

Kapitálové výdaje můžeme rozdělit na:

- **výdaje na pořízení nové investice** – jde o výdaje vynaložené přímo na určitý projekt, jde např.: o pozemek pro stavbu, výdaje na stavební část projektu atd.,
- **výdaje na trvalý přírůstek čistého pracovního kapitálu** – jedná se o finanční prostředky, které je nutné vynaložit na zvýšení čistého pracovního kapitálu v souvislosti se zvýšeným objemem výroby. (5)

2.3.8 Diskontní sazba - náklady kapitálu

Pro výpočet čisté současné hodnoty, metod založených na diskontování, je třeba stanovit diskontní sazbu projektu, která je určena náklady kapitálu, užitého k financování projektu. V případě financování projektu vlastním a cizím kapitálem je třeba určit tzv. vážené průměrné náklady kapitálu. Které se stanovují jako vážený aritmetický průměr nákladů vlastního a cizího kapitálu, podle vztahu:

(3)

$$n_k = \frac{VK}{K} \times n_v + \frac{CK}{K} \times (1 - s_{dp}) \times n_c$$

kde:

- n_k – firemní náklady kapitálu, resp. vážené průměrné náklady kapitálu v %,
- n_v – náklady vlastního kapitálu v %,
- n_c – náklady cizího kapitálu v %,
- CK – velikost cizího kapitálu v Kč,
- VK – velikost vlastního kapitálu v Kč,
- K – součet vlastního a cizího kapitálu v Kč,
- S_{dp} – sazba daně z příjmů. (2)

Náklady cizího kapitálu jsou sníženy o úrokový daňový štít, který vyplývá z toho, že úroky jsou daňově uznatelným nákladem. Ke stanovení firemních nákladů kapitálu je třeba ještě určit náklady vlastního a cizího kapitálu a jejich podíly, sazbu daně z příjmů.

Náklady vlastního kapitálu

Náklady vlastního kapitálu, chápané také jako oportunitní náklady, závisí na riziku podnikatelské činnosti, projektu. Čím vyšší riziko, tím vyšší je požadovaná výnosnost vlastního kapitálu. Požadovanou výnosnost lze vyjádřit vztahem:

$$PV = r_o + RP$$

kde:

PV – požadovaná výnosnost,

r_o – výnosnost zcela nerizikové investice,

RP – riziková premie.

Výnosnost nerizikové investice je dána výnosností státních dluhopisů, které jsou považovány za finanční investice s minimálním rizikem.

Riziková premie

Lze ji určit pomocí modelu oceňování kapitálových aktiv, expertním přístupem, nebo různou variací stavebnicové metody.

Náklady cizího kapitálu

Jejich stanovení je značně jednodušší než u nákladů vlastního kapitálu. Představují je úrokové sazby úvěrů a půjček, které společnost má. (2)

2.4 Financování podnikatelského záměru

Každý podnikatelský záměr, pokud má být převeden do reálného života, musí být financován odpovídajícím druhem a výší zdrojů. Zdroje financování lze třídit podle mnoha hledisek na zdroje podle:

- **místa** – interní (zisk po zdanění, odpisy, přírůstky rezerv, odprodej investičního majetku, snížení oběžných aktiv),
– externí (vklady vlastníků, úvěry, dluhopisy, subvence, dary, finanční leasing, venture kapitál),
- **vlastnictví** – vlastní/ cizí,
- **doby splatnosti** – krátkodobý/ dlouhodobý.

Z výše uvedeného členění jsou v České republice nejčastěji využívány tři druhy, jsou to dlouhodobé úvěry, dluhopisy, finanční leasing. Jelikož je tématem diplomové práce výstavba penzionu, čili pořízení dlouhodobého majetku v „malém rozsahu“, budou zde popsány následující způsoby financování: dlouhodobé bankovní úvěry, získání investora do vlastního kapitálu, podpůrné programy. (3, 5)

2.4.1 Dlouhodobé bankovní úvěry

Podle zákona č. 21/1992 Sb., o bankách, se úvěrem rozumí v jakékoli formě dočasně poskytnuté peněžní prostředky ⁹. Výše úvěru a způsob splácení je ovlivněn nákladovými úroky a peněžními toky prostřednictvím splátek úvěru. Výše úroků (nákladů úvěru) je určena těmito parametry: velikostí úvěru, úrokovou sazbou, odkladem splátek, dobou splácení, způsobem splácení. Některé z těchto parametrů, především úroková sazba, určuje banka pomocí svého nastaveného systému hodnocení bonity klienta a rizikovosti úvěru. Druhou část, kterou tvoří odklad splátek, doba splacení a způsob splácení, už je ovlivněna jednáním klienta s bankou.

⁹ HINDLS, R., HOLMAN, R., HRONOVÁ, S. a kol. *Ekonomický slovník*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2003. 519 s. ISBN 80-7179-819-3.

Splácet úvěr lze následujícími způsoby:

- **individuální splátkový plán** - je zcela určen výsledkem jednání klienta s bankou, včetně termínů splátek, výše úvěru, úrokovou sazbou atd.,
- **splácení konstantním úmorem,**
- **splácení konstantní anuitou** - stejnými platbami. (3)

Výše anuity se počítá podle vzorce:

$$a = D \times \frac{i}{1 - \frac{1}{(1+i)^n}}$$

kde:

- a*** – výše anuity (v tomto případě roční),
- D*** – výše úvěru,
- i*** – roční úroková sazba ve tvaru indexu,
- n*** – doba splácení. (12)

2.4.2 Získání investora do vlastního kapitálu

Získání investora do vlastního kapitálu ve své podstatě znamená přesvědčit majitele finančních prostředků o perspektivnosti a vyšší výnosnosti podnikatelského záměru než jaký by mu přinesla jiná stejně riziková (bezriziková) investice. Nový investor se tak stává spoluvlastníkem a rozhoduje o chodu společnosti, nese podnikatelské riziko, má nárok na prémii za podstoupené riziko, požaduje zvýšení hodnoty podniku a tím i svého podílu. (5)

Kapitál lze tímto způsobem získat ze zdrojů:

- **obchodní anděle,**
- **rizikový a soukromý kapitál.**

2.4.3 Podpůrné programy

V oblasti podpůrných programů se angažuje stát, jehož cílem je dlouhodobý ekonomický růst, podpora zaostávajících regionů, posílení v zahraniční konkurenceschopnosti, zajištění zaměstnanosti, podpora rozvoje malých a středních podniků a další. Podpora je poskytována v různých formách, od poradenství, školení až po finanční podporu. V České republice se jedná hlavně o dotace ze strukturálních fondů Evropské unie a státního rozpočtu, společně se soukromými zdroji. (5)

2.5 Význam cestovního ruchu pro národní hospodářství

Náznačky cestovního ruchu můžeme vysledovat již ve starověkém Římě, ve středověku se pak jednalo o cestování za náboženstvím, lovem, vzděláním a zábavou. Za první formu cestovního ruchu můžeme považovat v tehdejší době „módní“ návštěvy lázní v 16. – 18. století. Další mezník je v roce 1841, kdy se v Anglii uskutečnil první organizovaný výlet, a v roce 1895, kdy v Rakousku- Uhersku vznikl Spolek přátel přírody zabývající se organizováním cestovního ruchu. (13)

Vznik a rozvoj CR **je projevem potřeby rekreace a poznávání**, které se začaly projevovat s rozvojem výrobních sil v 19. století. (7)

2.5.1 Význam pojmu cestovní ruch

Za původní význam pojmu cestovní ruch (CR) lze považovat jiný výraz pro cestování. Ve světě je považován CR za odvětví budoucnosti, protože jeho rozvoj provází silný multiplikační efekt. Přesné definování pojmu cestovní ruch není snadné. Je používán v různých souvislostech, ať už jako označení pro pohyb osob, odvětví národního hospodářství, nebo jako služby poskytované účastníkům CR, ale i v dalších spojeních. Na oblast cestovního ruchu lze také pohlížet jako na oblast spotřeby nebo jako na oblast nejrozrůznějších podnikatelských aktivit a příležitostí. Světová obchodní organizace definuje cestovní ruch jako „aktivity lidí, cestujících na přechodnou dobu do míst mimo

jejich obvyklé prostředí nebo pobývajících v těchto místech ne déle než jeden rok za účelem trávení volného času, obchodu nebo za jiným účelem.“¹⁰ Do kategorie CR se nezapočítávají cesty za účelem vykonávání výdělečné činnosti, cesty v rámci místa bydliště a migrace. (7)

Dále jej lze popsat jako: „Cestovní ruch je komplexní, mnoha oblastmi a z mnoha hledisek se prolínající společenský jev, který souvisí s narůstající mobilitou lidí motivovanou uspokojováním jejich potřeb v oblasti využití volného času, rekreace, cestování a poznání. Cestovní ruch je mnohostranným odvětvím, které zahrnuje dopravu, ubytování a stravovací služby, služby cestovních kanceláří a agentur, průvodcovské služby, informační systémy a další služby s cestovní ruchem spojené. Musí být založen na dlouhodobém šetrném využívání, ochraně a rozvoji potenciálu přírodního i společenského prostředí.“¹¹

2.5.2 Členění cestovního ruchu

Cestovní ruch lze členit podle mnoha klasifikací a typologií. V podmínkách České republiky například podle oblastí kam je směřován dělíme CR na:

- **poznávací** – kulturní, historický, technický,
- **zaměřený na různé druhy turistiky** – pěší, cyklistická, lyžařská, horská, vodní,
- **orientovaný na sportovní vyžití,**
- **rekreační, volnočasový,**
- **venkovský, ekoagroturistika,**
- **kongresový, profesní,**
- **další, jako městský, nákupní, lázeňský, církevní.** (1)

Další možné členění cestovního ruchu ukazuje tabulka 1.

¹⁰ PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Idea Servis, 1999. 107 s. ISBN 80-85970-29-5.

¹¹ CzechTourism. *Cestovní ruch v regionech České republiky*. Ostrava: Enterprise plc, s. r. o., 2003.

Tabulka 1

Členění cestovního ruchu

Domácí	Zahraniční
Aktivní (příjezdový)	Pasivní (výjezdový)
Individuální	Hromadný
Krátkodobý	Dlouhodobý
Celoroční	Sezónní
Organizovaný	Neorganizovaný
Měkký (šetrný k životním prostředí)	Tvrdý (mající negativní vliv na živ. prostředí.)

Zdroj: CzechTourism, Cestovní ruch v regionech České republiky, str. 2

2.5.3 Podmínky rozvoje cestovního ruchu

Pro úspěšný rozvoj a existenci CR musí být splněno hned několik zásadních a důležitých podmínek, patří mezi ně především:

- **rozvoj výrobních sil, mírové podmínky života,**
- **ekonomické podmínky** – celková životní úroveň obyvatel a ekonomiky země, vyjádřená hrubým domácím produktem, fondem volného času, výší disponibilních příjmů obyvatelstva, výší cen zboží a služeb,
- **ekologické podmínky** – příznivé přírodní a celkové životní prostředí, ovzduší, přírodní atraktivita, klima atd.,
- **demografické podmínky** – hustota obyvatel, věkové a rodinné složení, zdravotní stav,
- **pracovní zabezpečení** – chápáno ve smyslu dostatečného a kvalifikovaného počtu pracovníků v cestovním ruchu,
- **materiálně-technické podmínky** – patří sem především **ubytovací a stravovací zařízení**, doprava, sportovní a rekreační zařízení, síť obchodů a služeb, směnárny, zdravotnictví a bezpečnost,
- **administrativní podmínky** – jedná se o výjezdní a vstupní formality, tj. pasové, vízové, celní a směnářské předpisy. (7)

2.5.4 Charakteristika základních složek cestovního ruchu

Do základních složek cestovního ruchu náleží **účastník, rekreační prostor a materiálně-technická základna CR**. Definice účastníka cestovního ruchu má význam zejména pro statistické účely. Tabulka 2 názorně ukazuje dělení účastníků CR.

Tabulka 2

Dělení účastníků cestovního ruchu

Účastníci cestovního ruchu			
Turisté		Jednodenní návštěvníci	
Domácí	Zahraniční	Domácí	Zahraniční

Zdroj: CzechTourism, Cestovní ruch v regionech České republiky, str. 2

Přičemž turista je osoba, která v navštíveném regionu alespoň jedenkrát nocovala, nebo byla ubytována. Jednodenní návštěvník je osoba, která region navštívila, ale nebyla ubytována. (1)

Rekreační prostor

Rekreační prostor je „určité geograficky menší území s příznivými a relativně stejnými přírodními podmínkami, které nejsou narušeny negativními vlivy průmyslové a zemědělské činnosti, jež umožňují realizaci aktivit cestovního ruchu.“¹²

Materiálně–technická základna cestovního ruchu

Slouží k zabezpečení služeb, které uspokojují potřeby účastníků cestovního ruchu. Má význam pro funkční využití potenciálu krajiny pro CR a pro tvorbu a realizaci zboží a služeb účastníkům CR.

¹² PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Idea Servis, 1999. 107 s. ISBN 80-85970-29-5.

Materiálně-technická základna se skládá z:

- **budov a staveb** – hotelů a jiných ubytovacích zařízení, stravovacích a sportovních zařízení, parkovišť, atd.,
- **stroje a zařízení** – energetická a technologická zařízení,
- **dopravní prostředky** – pro dopravu účastníků CR a jejich zavazadel,
- **předměty dostupné spotřeby** – předměty a inventář k zabezpečení realizačních funkcí v CR. (7)

2.5.5 Význam cestovního ruchu v ekonomice

Postavení cestovního ruchu v národním hospodářství je podle WTO hodnoceno na základě podílu cestovního ruchu na:

- **zaměstnanosti,**
- **tvorbě hrubého domácího produktu,**
- **platební bilanci,**
- **investicích.**

Zaměstnanost

Vývoj zaměstnanosti v cestovním ruchu ukazuje tabulka 3. Počet pracovních míst v národním hospodářství a CR ve sledovaných letech vykazuje rostoucí trend. Podíl CR na celkové zaměstnanosti také roste.

Tabulka 3

Podíl cestovního ruchu na celkové zaměstnanosti v letech 2003 - 2006

Ukazatel	2003	2004	2005	2006
Počet pracovních míst v národním hospodářství ¹³	4 899 280	4 906 374	4 961 200	5 047 221
Počet pracovních míst v cestovním ruchu	225 804	228 196	234 671	235 744
Podíl CR na celkové zaměstnanosti (v %)	4,61	4,65	4,73	4,67

Zdroj: ČSÚ - cestovní ruch, časové řady

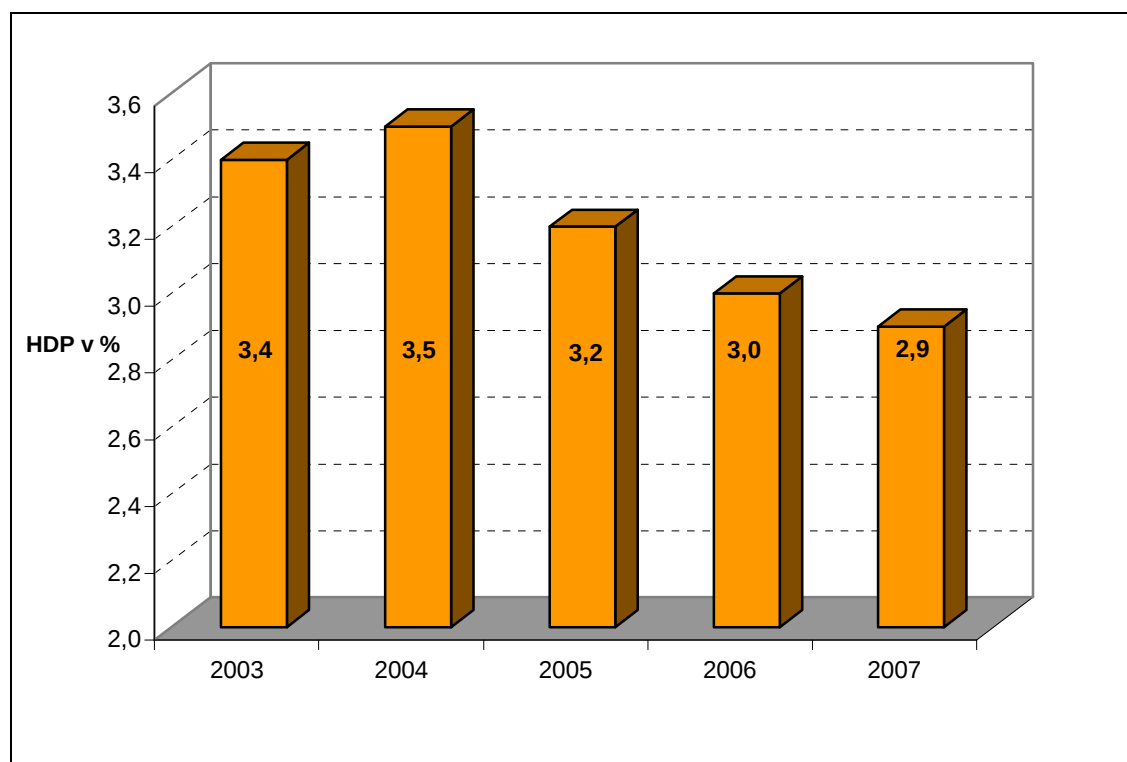
¹³ Počet pracovních míst přepočtený na plný úvazek.

Tvorba hrubého domácího produktu

V grafu 1 můžeme sledovat, jak se vyvíjel procentní podíl CR na HDP v letech 2003 - 2007. Zatímco hodnota HDP České republiky v uvedených letech vždy rostla, HDP cestovního ruchu v letech 2005 a 2006 klesal. Proto vidíme i pokles procentního podílu na HDP v roce 2007, hodnota HDP cestovního ruchu se sice v absolutní částce dostala na úroveň roku 2004, je ovšem srovnávána s již narostlým celkovým HDP pro rok 2007.

Graf 1

Podíl cestovního ruchu na HDP mezi roky 2003 – 2007 v %



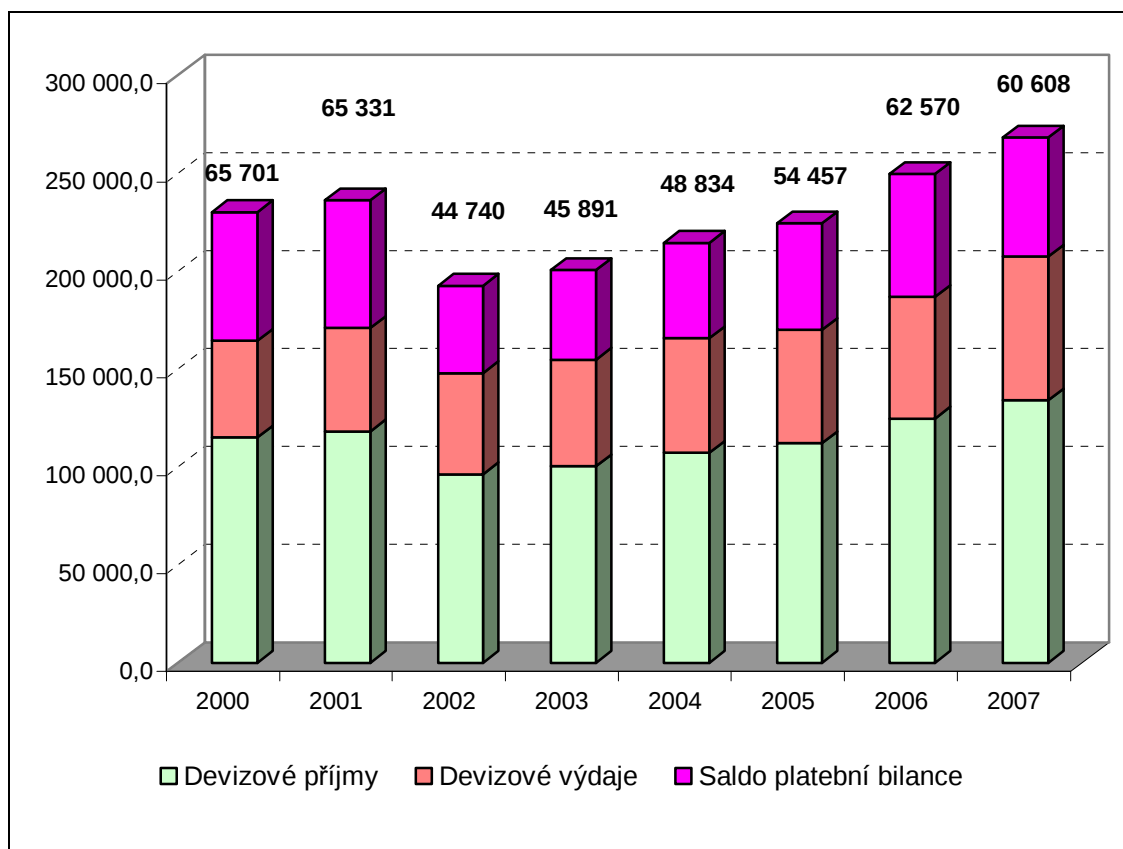
Zdroj: ČSÚ - cestovní ruch, časové řady

Vliv cestovního ruchu na platební bilanci

Vývoj salda platební bilance cestovního ruchu ČR v letech 2003 - 2007 ukazuje graf 2. Hodnota platební bilance je značně rozkolísaná a ve sledovaných letech se pohybuje mezi 44 – 65 mld. Kč. Od roku 2000 dochází k pravidelnému nárůstu devizových výdajů, doprovázených od roku 2002 růstem příjmů. Saldo platební bilance dokumentuje významný přínos cestovního ruchu pro ekonomiku a významně ovlivňuje celkový vývoj platební bilance. (7)

Graf 2

Vývoj platební bilance cestovního ruchu v letech 2000 – 2007 (v mil. Kč)



Zdroj: ČSÚ – statistická ročenka České republiky 2004 a 2008

Pozn.: Částka vyznačená tučně nad grafem je hodnota salda platební bilance v příslušném roce

Investice

Investice v CR jsou měřeny pomocí tvorby hrubého fixního kapitálu (THFK), o kterých publikuje data Český statistický úřad, viz. tabulka 4. V roce 2006 byla hodnota tvorby hrubého fixního kapitálu 38 mld. Kč, z toho 98,9 % představovala hmotná fixní aktiva¹⁴. Oproti roku 2003 se zvýšila THFK v roce 2009 o 9,39 mld. Kč. Největší investice z hlediska odvětví byly v roce 2006 zaznamenány v doplňkových službách osobní dopravy (28 % z celkové THFK v cestovním ruchu), v ubytovacích službách (14 %) a sportovních a rekreačních službách (14 %). Z hlediska struktury aktiv se nejvíce investovalo do ostatních budov a staveb, kam v roce 2006 mířilo 540 Kč z každé tisícikoruny vložené do THFK v cestovním ruchu. Především se jednalo o investice do dopravní infrastruktury a výstavby budov pro sport, rekreaci a zábavu. (14)

¹⁴ Fixní aktiva tvoří ubytovací zařízení, ostatní budovy a stavby, dopravní prostředky (osobní), ostatní stroje a zařízení, pěstovaná aktiva.

Tabulka 4

Tvorba hrubého fixního kapitálu v ČR v letech 2003 - 2006

Ukazatel	2003	2004	2005	2006
A. VYRÁBĚNÁ NEFINANČNÍ AKTIVA	28 602	28 608	34 591	37 988
A.1 Hmotná fixní aktiva	28 159	28 133	34 231	37 585
1. Ubytovací zařízení	6 091	5 368	5 065	6 820
2. Ostatní budovy a stavby	17 471	16 693	21 463	20 466
3. Dopravní prostředky (osobní)	3 046	4 564	5 988	8 486
4. Ostatní stroje a zařízení	1 548	1 499	1 714	1 812
5. Pěstovaná aktiva	3	9	1	1
A.2 Nehmotná fixní aktiva	443	475	360	402
B. NEVYRÁBĚNÁ NEFINANČNÍ AKTIVA	6	12	20	8
Celkem THFK v cestovním ruchu *	28 608	28 620	34 611	37 996
Celkem THFK v národním hospodářství	687 468	727 182	741 894	792 379
Podíl CR na celkové THFK (v %)	4,2	3,9	4,7	4,8

Zdroj: ČSÚ – satelitní účet cestovního ruchu

* Hodnota je v běžných cenách

3 Analýza problému a současné situace

Důvodů k výstavbě penzionu na Tišnovsku¹⁵ lze nalézt mnoho. Od čisté vidiny výhodné peněžní investice, dobrého podnikatelského nápadu, až po splnění dávného snu. V tomto případě jde o kombinaci různých důvodů, které jsou popsány v této kapitole. Patří mezi ně především zajištění dalšího druhu příjmů z podnikání, poskytnutí doplňkové služby ubytování k současně již existujícímu pohostinství, objevení „díry“ na trhu v regionu.

Dále je v této kapitole popsán penzion a jeho okolí, včetně analýzy prostředí a konkurence. V závěru jsou pak stručně popsány turistické zajímavosti Tišnovska a dopady současné krize na hotelnictví.

3.1 Charakteristika projektu

O možnosti vybudování penzionu začali majitelé nemovitosti přemýšlet ještě před celkovou rekonstrukcí střechy, která proběhla v roce 2008. Prvotním impulsem byl totiž nebývalý rozvoj cestovního ruchu na Tišnovsku po roce 1989, především pak po vstupu České republiky do Evropské unie v roce 2004. Druhým impulsem pak byla určitá historie hotelnictví a turismu v obci. Obecní kronika na několika místech hovoří o „velkém množství letních hostů“ mezi roky 1920 – 1935, kteří byli ubytováni zejména v místním hotelu a hojně využívali služeb pohostinství v obci. Třetím impulsem bylo využití nově vytvořených půdních prostor k ubytování, které mělo primárně sloužit pro cyklisty, jejichž infrastrukturu v kraji vydatně podporuje Evropská unie. Právě EU svými dotačními programy na obnovu památek, opravu cyklostezek a dalšími projekty láká na území Tišnovska stále více turistů. Většina z těchto turistů se musí někde ubytovat tak, aby měla památky pokud možno „co nejvíce na dosah“ a ušetřila peněžní prostředky a čas na cestování domů, případně do největšího města regionu Tišnova, nebo Brna. (15, 16)

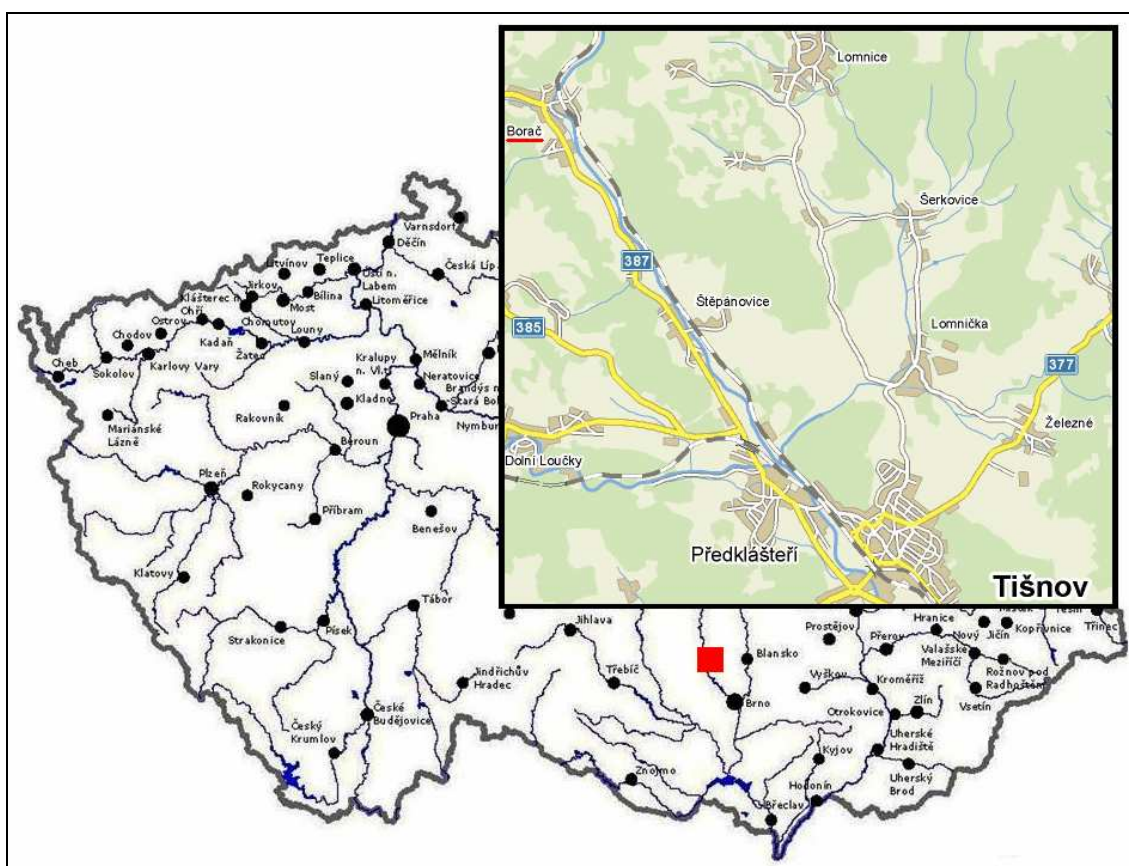
¹⁵ Tišnovsko je definováno v kapitole 3.1.1 .

3.1.1 Místo výstavby penzionu

Tišnovsko je tvořeno obcemi ve správním obvodu Tišnova. Patří do něj 59 obcí, včetně obce Borač, a bydlí v něm 28 141 obyvatel¹⁶. Borač je vzdálená 30 km severo - západně od Brna, a 10 km severně od Tišnova, od 1. ledna 2005 je součástí Jihomoravského kraje (viz. obrázek 1). Rozkládá se podél toku řeky Svratky na obou březích v jihovýchodním vrcholku Českomoravské vrchoviny jako součást přírodního parku Svratecká hornatina. První zprávy o existenci obce pocházejí z roku 1368, v roce 1953 se součástí Borače stala i přilehlá obec Podolí, v současné době zde bydlí 310 obyvatel. (16, 26)

Obrázek 1

Mapa České republiky - geografická poloha penzionu



Zdroj: Geografický server, mapa sídel ČR, vlastní doplnění

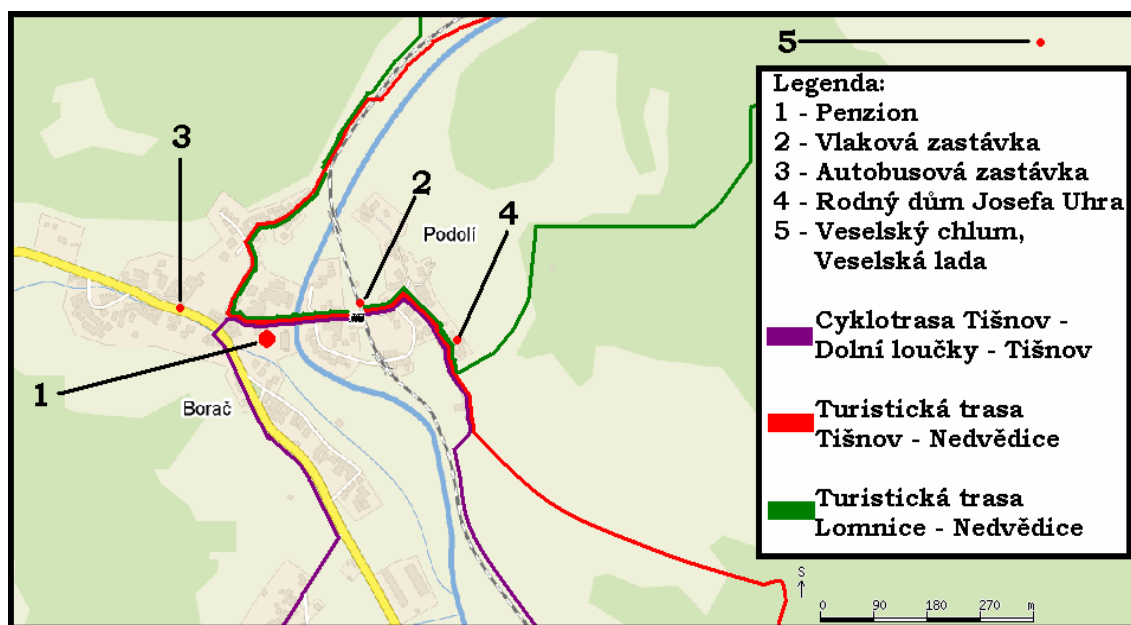
¹⁶ Údaj platný k 1. 1. 2008.

Umístění penzionu v Borači je výhodné hned z několika důvodů:

- Prvním je blízkost velkého správního města Tišnova (10 km), které k sobě váže významné kulturní a společenské akce, na které ubytovací kapacita města nestačí (výstava a burza minerálů, Tišnovská realy, sraz veteránů, tradiční hody).
- Druhým důvodem je blízkost k mnoha památkám, mezi které patří klášter v Předklášteří (7 km), nebo hrad Pernštejn u Nedvědice (10 km).
- Třetím důvodem, jak ukazuje obrázek 2, je umístění penzionu přímo na dvou turistických trasách a cyklostezce vedoucí obcí. Dále v blízkosti vede cyklotrasa číslo 1, která spojuje Brno s Prahou.
- Posledním důvodem, dokládá jej taktéž obrázek 2, je existence několika turisticky zajímavých míst přímo v obci, či jejím okolí. Mezi ně patří např. Veselský chlum, Veselská lada, rodný dům spisovatele Josefa Uhra, atd. Všechny tyto důvody pro umístění penzionu dále doplňuje výborná dostupnost pro hosty automobilem nebo využitím integrovaného dopravního systému Jihomoravského kraje pro autobusy a vlaky.

Obrázek 2

Mapa polohy penzionu včetně turistických tras a zajímavých míst



Zdroj: Mapy.cz, vlastní doplnění

3.1.2 Popis penzionu

Prostory pro penzion se nacházejí nad objektem smíšeného zboží a pohostinství přímo ve středu obce. Hrubá výměra objektu je 260 m². Jedná se o 5 podkrovních pokojů¹⁷ situovaných v prosvětlené jižní části objektu, každý o rozloze 14 m² (21 m², včetně koupelny a předsíně). Pokoje jsou dle zpracované architektonické studie koncipovány jako dvou lůžkové s možností přistýlky a dvěma střešními okny. V pokojích je plánováno obvyklé standardní vybavení příslušenstvím (dvoulůžková postel, stůl, židle, skříň, botník atd.) včetně TV, bez samostatné ani společné kuchyňky. Celková ubytovací kapacita činí 10, maximálně 15 hostů, přičemž sečtená ubytovací plocha je 130 m². Součástí prostor penzionu je také chodba (25 m²) se čtyřmi střešními okny a na ní navazující přístupové schody.

Cílem penzionu je poskytovat krátkodobé ubytování v klidné a dostupné lokalitě pro menší skupinky osob a turisty, se zaměřením na cyklisty. Ze stravovacích služeb lze hostům, vzhledem k dispozicím objektu, nabídnout pouze jednoduché snídaně a večeře. Cyklistům pak bezpečné uskladnění kol, menší dílnu na opravy, prodej náhradních dílů a další doplňkové služby.

3.2 Kdo bude projekt realizovat

Projekt budou realizovat manželé Kadlovi, jako vlastníci nemovitosti a půdních prostor, pro které také byla vypracována architektonická studie Ing. Vojtou. Oba investoři podnikají od roku 1998 na základě živnosti ohlašovací volné v oboru činnosti nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje. Od roku 2000 provozují také hostinskou činnost na základě živnosti řemeslné ohlašovací.

¹⁷ Půdorys podkroví penzionu je uveden v příloze 1, stejně tak fotografie budovy (přílohy 8 – 11).

3.3 Aktuálnost penzionu - analýza prostředí

3.3.1 SWOT analýza

Silné stránky – „S“

- S. 1** - nově vybudovaný penzion, vyšší standard služeb,
- S. 2** - orientace na cyklisty, získání certifikátu „cyklisté vítání“,
- S. 3** - příznivá geografická poloha,
- S. 4** - v okolí je čisté přírodní prostředí s vysokou estetickou hodnotou krajiny,
- S. 5** - nabídka turistických atrakтивit mezinárodního významu, velký počet kulturních a historických památek v nejbližším okolí,
- S. 6** - tradice konání kulturních a sportovních akcí mezinárodního významu,
- S. 7** - poloha v blízkosti dálkových cyklotras, hustá síť dobře značených turistických cest,
- S. 8** - dobře zachovaný venkovský ráz, tradice a folklor,

Slabé stránky – „W“

- W. 1** – malá kapacita ubytovaných hostů, problémy s ubytováním většího počtu osob, např. autobusového zájezdu, školní třídy, více rodin atd.
- W. 2** – absence restauračních služeb v rámci penzionu, nebo v jeho blízkosti,
- W. 3** – neznámý penzion, malá povědomost o existenci u potencionálních hostů,

Příležitosti – „O“

- O. 1** – rozvoj venkovské turistiky, agroturistiky,
- O. 2** – rozvoj zimní lyžařské turistiky,
- O. 3** - budování, cyklostezek a cyklotras,
- O. 4** – napojení nabídky ubytování na všechny významnější akce v Tišnově a dalším blízkém okolí,
- O. 5** – poskytnutí prostor a ubytování pro školení zaměstnanců firem, rekreaci atd.
- O. 6** – prodej ubytování přes zprostředkující agentury,

Hrozby – „T“

- T. 1** – propad cestovního ruchu v regionu,
- T. 2** – menší využití kapacity než předpokládané, neoslovení dostatečného počtu hostů,
- T. 3** – vznik jiné, podobné ubytovací kapacity v bezprostřední blízkosti penzionu,
- T. 4** – nedostatečná údržba nejdůležitějších památek v regionu, chátrání turisticky atraktivních objektů ,
- T. 5** – úbytek pořádaných sportovních, společenských, kulturních akcí na Tišnovsku,
- T. 6** – omezování investic do turistické infrastruktury,
- T. 7** – sezónnost cyklistiky a turismu jako celku,

Zhodnocení SWOT analýzy

Podnikatelský záměr na vybudování penzionu má své nesporné silné stránky, mezi ně patří především dobrá poloha, vyšší standard poskytovaných služeb, podpora a růst cestovního ruchu v oblasti. V rámci SWOT analýzy se také ukazuje, že jsou reálná rizika a nebezpečí spojená s vybudováním a existencí penzionu. Novost a neznámost penzionu budou působit hlavně v prvních několika letech provozu. Největší riziko lze spatřit v propadu turistického ruchu a nekonání významných akcí celého regionu.

3.3.2 Marketingový mix – 4P

Služba (výrobek)

Poskytnutí ubytování je služba poměrně známá a svým způsobem i stará, zahrnuje v sobě řadu standardizovaných služeb, přičemž nejdůležitější je pohodlí, klid a čistota. Na tomto by měl být založen princip penzionu. Trh s ubytováním na Tišnovsku je rozdroben do několika lokalit bez výraznějšího vůdce trhu, jak cenového, kapacitního, nebo na vysoké úrovni služeb. Penzion by měl se svými deseti lůžky postavení na trhu sice malé, ale zato by mohl poskytovat zcela individuální služby a péči, a mohl by si tak „ukrojit“ určitý díl z poptávky po ubytování v regionu.

Cena

Určení cenové politiky v sobě zahrnuje dva protichůdné přístupy. Prvním je stanovení ceny na úrovni nákladů plus přiměřený zisk, s ohledem na různou výši nákladů během roku. Druhý, odvozený od poptávky, určuje cenu podle zájmu o ubytování a využívá výrazné letní sezónnosti regionu. Konečná cena účtovaná zákazníkům by měla být stanovena v rámci určitého kompromisu těchto dvou přístupů, samozřejmě i s ohledem na konkurenci. V rámci jednotlivých roků provozu by se mělo dosáhnout průměrné ceny, tak jak je uvedena v tabulce 11 v kapitole 4.

Místo

Distribuce služeb penzionu bude probíhat přímo zákazníkům pomocí internetových stránek a informačních tabulí.

Propagace

Informace o službách penzionu, lze v dnešní moderní a „elektronické“ době, podávat zákazníkům hned několika způsoby. Budou mezi ně patřit informační tabule v okolí penzionu, internetové stránky, zařazení do programu „cyklisté vítání“ atd.

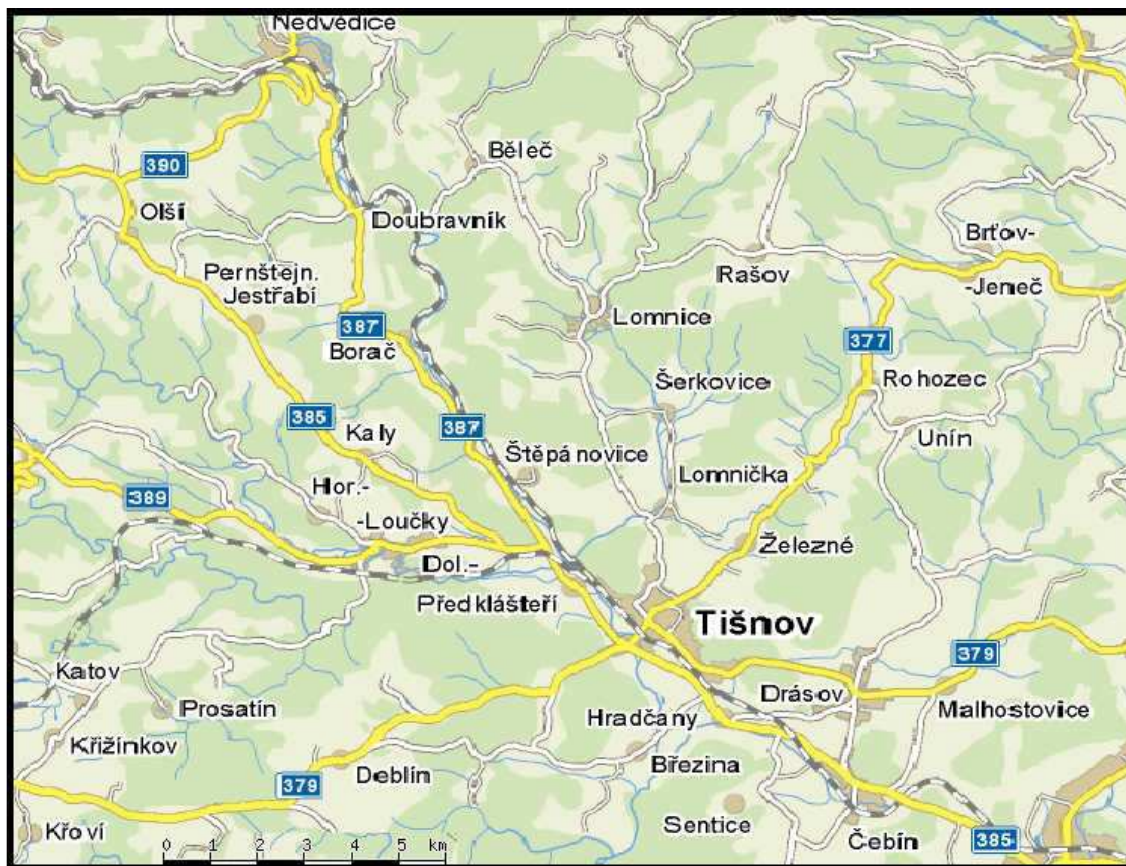
3.3.3 Analýza konkurence

Konkurencí pro penzion jsou všechny subjekty umožňující ubytování osob v oblasti Tišnovska, viz mapa Tišnovska na obrázku 3.

V příloze 2 je identifikována a blíže specifikována konkurence penzionu v oblasti Tišnovska. Celkem se zde nachází 22 poskytovatelů ubytování, nejvíce typu penzion a hotel. Konkurence se nejčastěji vyskytuje v turisticky nejatraktivnějších místech regionu, Nedvědice, Tišnov, Lomnice. Celková ubytovací kapacita Tišnovska v roce 2009 je 1 196 lůžek s průměrnou cenou 365 korun za noc a lůžko. Vzdálenostně není konkurence příliš daleko od penzionu, nejbližší je v Předklášteří (7 km), nejvzdálenější v Lažánkách (22 km). (10)

Obrázek 3

Mapa Tišnovska



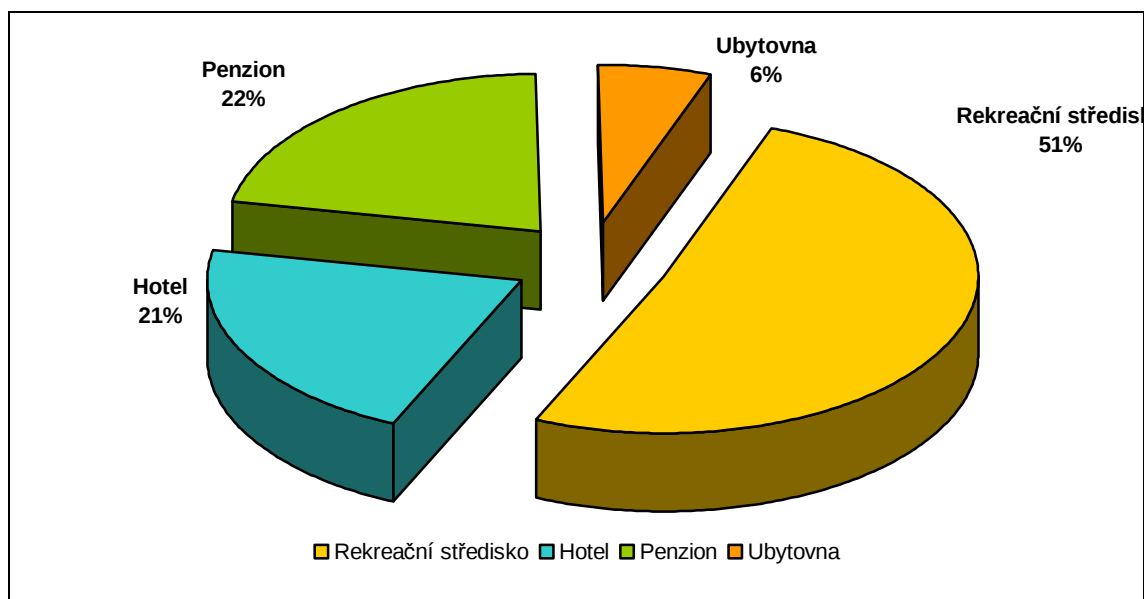
Zdroj: www.mapy.cz, vlastní doplnění

Podle zjištěných informací se cena za ubytování pohybuje mezi 130 až 700 Kč, přičemž nezáleží na tom, zda se jedná o hotel, nebo penzion. Dále některá zařízení aplikují cenovou politiku sezónnosti, dobu veletrhu a výstav, nebo cenu dohodou. Proto je třeba brát informace o ceně v příloze 2 (konkurence penzionu) jako informativní.

Graf 3 ukazuje, jak se jednotlivé typy zařízení podílejí na celkové ubytovací kapacitě Tišnovska. Největší kapacitní zastoupení zde mají rekreační střediska (51 %), přičemž jejich ubytovací kapacita je 594 lůžek. Rekreační střediska ovšem nejsou úplně přímou konkurencí pro penzion především z těchto důvodů: poskytují ubytování většinou pouze v letní sezóně, jsou hromadného charakteru, mají nižší standard poskytovaných služeb. Druhé v pořadí jsou penziony (22 %) a téměř stejně jsou na tom hotely (21 %). Nejméně z ubytovací kapacity zabírají ubytovny, a to pouze 6 %.

Graf 3

Podíl jednotlivých typů zařízení na celkové ubytovací kapacitě Tišnovska



Zdroj: analýza konkurence

3.3.4 Turistické zajímavosti Tišnovska

Zajímavá místa, kulturní památky

- **Město Tišnov**, bylo osídleno již ve starší době kamenné, první písemná zmínka pochází z roku 1233. Nalézají se v něm několik barokních domů a secesních vil, původně gotický farní chrám sv. Václava, novorenesanční radnice s nástěnnými grafity, funkcionalistická budova městské spořitelny.
- **Předklášteří, areál kláštera Porta coeli** (Brána nebes). Klášter byl založen v roce 1233 a celý areál patří k nejvýznamnějším stavebním památkám České republiky. Kromě dobře udržovaného románsko-gotického jádra s unikátním portálem se zde zachovala řada dalších objektů, například barokní sýpka, bývalý pivovar, několik zahrad a části hradební zdi. V budově bývalého probošství sídlí Podhorácké muzeum, které kromě trvalých expozic pořádá řadu krátkodobých výstav.

- **Nedvědice, hrad Pernštejn** patří mezi nejimohutnější a nejlépe zachovalé hrady v Česku. Hrad byl založen ve 13. století a tvoří jej komplex budov chráněný suchým příkopem. Pozdně gotickou a renesanční podobu získal v poslední třetině 15. století a v první polovině 16. století.
- **Řeka Svratka**, významná moravská řeka Svratka, dlouhá 173 km, pramení na Křivém javoru poblíž Žákovy hory ve Žďárských vrších. Postupně se do Svratky v Tišnově vlévá Loučka a v Brně Svitava. Směrem po proudu se postupně zahlubuje a vytváří jedinečnou údolní scenérii, obklopenou strmými vrchy.
- **Doubravník**, jeho historické jádro je státem chráněnou památkovou zónou. Tvoří ho vedle farního kostela zbytky opevnění, fara a některé obytné domy. Kostel Povýšení sv. Kříže byl postaven na místě zaniklého kláštera augustiniánek v letech 1535 - 1557 v pozdně gotickém a renesančním slohu pány z Pernštejna jako jejich rodová hrobka. Na severní straně kostela byla v roce 1867 přistavěna pseudogotická hrobka Mitrovských, ve které se nachází 19 sarkofágů odlitých ve štěpánovské huti. V barokně vybaveném interiéru kostela zaujmou návštěvníky mramorové reliéfní náhrobky a křtitelnice z r. 1601.
- **Černvír, dřevěný krytý most přes Svratku** je významnou památkou lidového stavitelství. Byl postaven roku 1718 a na Moravě je nejstarším mostem tohoto typu. Je 32 m dlouhý, 2,6 m široký a 4 m nad hladinou. Střecha mostu je pokryta štípaným šindelem.
- **Lomnice**, je turisticky zajímavá hned několika památkami. Nachází se zde renesanční zámek s parkem, barokní kostel s dvěma věžemi (jediný na Tišnovsku) a židovská osada starší více než 200 let. Farní kostel Navštívení Panny Marie je jednolodní stavbou s kaplemi a dvěma věžemi. Byl postaven v raně barokním slohu podle Tencallova projektu staviteli Pavlem Weinbergerem a Janem Křtitelem Ernou. Z židovských památek se v Lomnici nachází pozdně barokní synagoga z let 1780 – 1785 a starý hřbitov s téměř tisícem kamenných náhrobků.

- **Mezinárodní expozice minerálů v Tišnově**, která se koná pravidelně na jaře a na podzim, v letošním roce se již uskuteční její 34. ročník.
- **Květnice** je přírodní památka nacházející se na severozápadním okraji Tišnova. Je charakteristická jedinečností druhového bohatství rostlin a na ně navázaných živočichů. Květnice je dále významnou mineralogickou lokalitou, uvnitř se nacházejí jeskyně a propasti, které jsou otevřeny pouze po několik málo dní v roce.
- **Veselská lada** (520 – 550) m.n.m, vyhlášená v roce 1990 přírodní památkou z důvodu ochrany pastvinné lada s bohatou květenou a vzácnou vratičkou měsíční.
- **Veselský chlum**, je přírodní památka o rozloze 13 ha v nadmořské výšce 520 – 578 m.n.m.

Významné osobnosti regionu

Josef Uher (14. 11. 1880 Podolí - 8. 12. 1908 Brno)

Boračský spisovatel, pocházel z chudé tkalcovské rodiny. Po vychození tišnovské měšťanky vystudoval učitelský ústav v Brně. Působil na několika místech na Brněnsku. Z nedokončeného díla, prokazujícího mimořádný talent, jsou nejznámější Kapitoly o lidech kočovných (1905), Má cesta (1907) a Dětství a jiné povídky (1909). Josef Uher publikoval převážně časopisecky a souhrnně jeho práce pod titulem Dílo (Praha 1954) vydal M. Hýsek. V několika povídkách Uher mistrně charakterizoval Tišnovsko devadesátých let 19. století. Zaměřením svých povídek byl přirovnáván k Maximu Gorkému.

Bohumír Matal

(13. 1. 1922 Brno - 7. 7. 1988), malíř, člen skupiny 42. Vystudoval Školu uměleckých řemesel v Brně, od počátku 70. let žil v Prudké, je pohřben v Lomnici u Tišnova. Matalovo dílo je zastoupeno v Národní galerii a v jiných sbírkách, je uváděn v lexikonu evropského moderního umění. V dobách tzv. normalizace byla veřejná prezentace Matalovy tvorby umožňována jen zřídka.

Emanuel Ranný (29. 12. 1913 Čuprija v Srbsku – 16.3. 2008 Štěpánovice)

Akademický malíř a grafik, pochází ze selského rodu ze Štěpánovic. Absolvoval ŠUŘ v Brně jako žák Petra Dillingera a AVU v Praze, kde ho učil František T. Šimon. Působil jako učitel figurálního kreslení. Zejména jeho grafika dosáhla vysoké umělecké úrovně a je srovnatelná v evropském měřítku.

Josef Jambor (29. 10. 1887 Pohledec - 17. 9. 1964 Tišnov)

Akademický malíř, čestný občan města Tišnova, jeho obrazy jsou vystaveny v městské galerii, která je od roku 1966 umístěna v Tišnovském domě, kde umělec žil. (26)

3.4 Dopady současné krize na hotelnictví

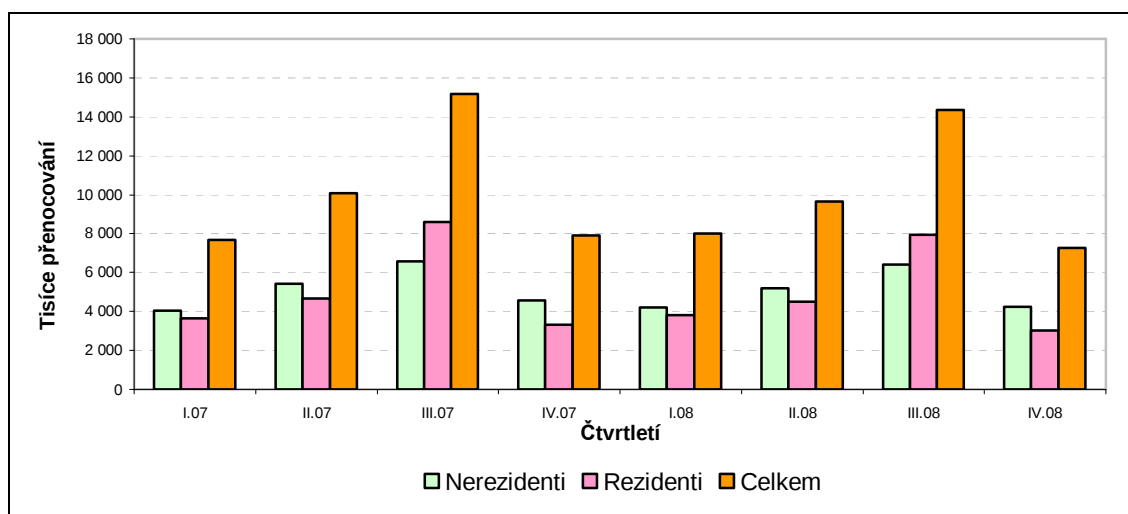
Podle zprávy Českého statistického úřadu z 18. února 2009 klesl počet přenocování¹⁸ v hromadných ubytovacích zařízeních¹⁹ v roce 2008 o 8,2 %. Pokles počtu hostů ze zahraničí byl vyšší než domácích (- 6,3 %, resp. – 4,2 %). Za celý rok 2008 se počet přenocování meziročně snížil o 3,8 % a počet hostů poklesl o 0,9 %.

¹⁸ Počet přenocování je celkový počet přenocování (strávených nocí) hostů ubytovaných v ubytovacích zařízeních ve sledovaném období.

¹⁹ Hromadné ubytovací zařízení je zařízení s minimálně pěti pokoji nebo deseti lůžky sloužící pro účely cestovního ruchu, tj. poskytující přechodné ubytování hostům (včetně dětí) za účelem dovolené, zájezdu, lázeňské péče, služební cesty, školení, kursu, kongresu, symposia, pobytu dětí ve škole v přírodě, v letních a zimních táborech apod.

Graf 4

**Počet přenocování hostů v hromadných ubytovacích
zařízeních v letech 2007 – 2008**



Zdroj: ČSÚ – cestovní ruch, časové řady

Vliv současné světové krize v hotelnictví je viditelný nejvíce ve zprávě ČSÚ za 4. čtvrtletí roku 2008 a názorně jej ilustruje graf číslo 4. Počet přenocovaných hostů ve 4. čtvrtletí roku 2008 dosáhl 7,2 milionu, tj. o 8,2 % méně než ve stejném období předchozího roku. Největší pokles podle typu ubytovacího zařízení zaznamenaly penziony (31,1 %). Pokles přenocování byl zaznamenán ve všech krajích, s výjimkou Karlovarského kraje. Průměrný počet přenocování činil 2,8 noci, což bylo o 0,1 méně než ve stejném období předchozího roku. (22)

Zpráva dále uvádí, že v roce 2008 nárůst zaznamenaly pouze čtyř a tříhvězdičkové hotely (o 17,6 %, resp. o 5,2 %). Výrazně klesl počet přenocování v kempech (o 13,6 %), v penzionech (o 14,0 %), chatových osadách a turistických ubytovnách (o 12,1 %). Ve dvou posledně jmenovaných typech zařízení byl počet přenocování nejnižší od roku 2000, pro kempy byl horší pouze povodňový rok 2002. Průměrný počet přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních byl 3,1 noci, tj. o 0,1 méně než v roce 2007. Počet příjezdů hostů se snížil mírněji než počet přenocování, a to jen o 0,9 %. Na celkovém poklesu se více podíleli rezidenti²⁰, a to jak v počtu přenocování

²⁰ Rezident je osoba bydlící na území České republiky.

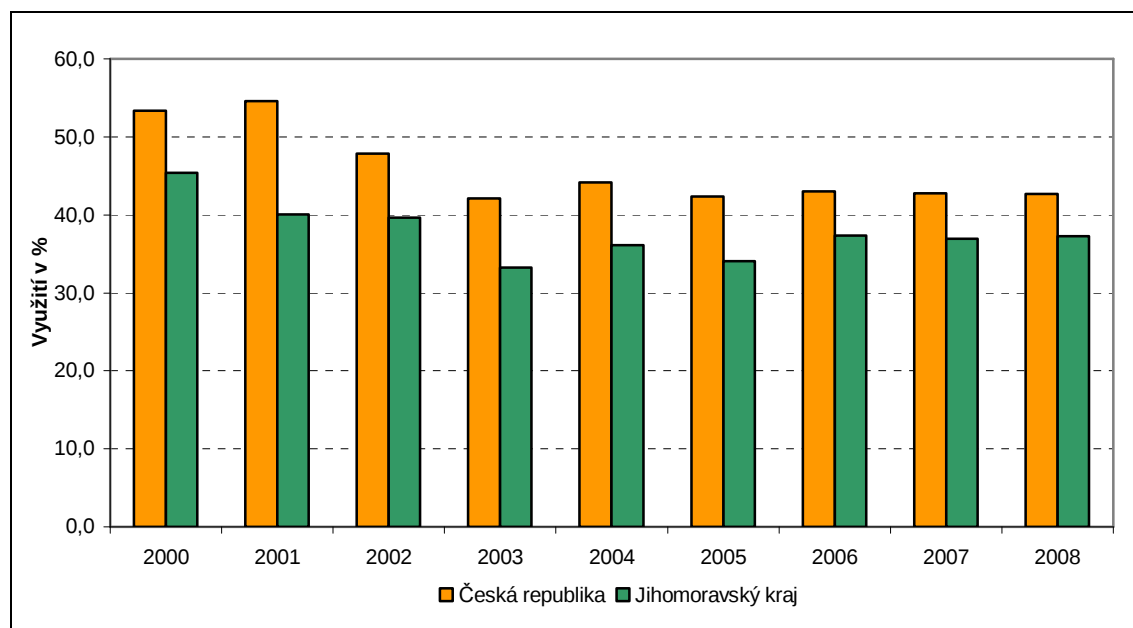
(pokles o 4,7 %), tak i příjezdu hostů (snížení o 1,5 %). Počet přenocování nerezidentů se snížil jen o 3,0 %, počet příjezdů o 0,4 %.

Z regionálního pohledu se počet přenocování hostů zvýšil pouze v Karlovarském kraji (o 1,6 %) a na stejné úrovni jako v předchozím roce zůstal v Praze. Ostatní kraje zaznamenaly pokles. Počet příjezdů hostů byl vyšší v Praze (o 2,5 %) a v Jihomoravském kraji (o 0,5 %). Ze všech hostů ubytovaných v roce 2008 v hromadných ubytovacích zařízeních bylo 51,8 % zahraničních turistů. Nejvíce hostů (4,6 milionu) navštívilo Prahu, z toho 88,3 % bylo nerezidentů.

Graf 5 srovnává procentuální využití pokojů v letech 2000 – 2008 mezi Českou republikou a Jihomoravským krajem. Česká republika dosáhla nejvyššího využití v roce 2001, (54,6 %), což je o 11,9 % více než v loňském roce. V Jihomoravském kraji bylo nejvyšší využití v roce 2000 (45,4 %), tj. o 8,2 % více než v loňském roce. Z grafu lze rovněž vysledovat, že se rozdíl ve využití mezi ČR a Jihomoravským krajem postupně snižuje. (20, 21, 22)

Graf 5

**Využití pokojů v hotelech a podobných ubytovacích zařízeních v letech
2000 – 2008 v České republice a Jihomoravském kraji**



Zdroj: ČSÚ - cestovní ruch, časové řady

Ze zprávy poradenské společnosti Deloitte publikované 1. prosince 2008 o vlivu finanční krize na ziskovost evropských hotelů vyplývá, že ziskovost evropských hotelů v období od počátku roku do září 2008 se mírně snížila, především z důvodu zmenšení obsazenosti o 1,9 %. (23)

Alex Kyriakidis, globální vedoucí partner společnosti Deloitte v oblasti cestovního ruchu, hotelového průmyslu a volnočasových aktivit, k tomu říká:

„Svět zažívá jedno z nejvýraznějších zpomalení ekonomiky posledních let. Některé evropské státy jsou jím postiženy více, jiné méně. Obsazenost hotelů ve většině měst evidentně klesá, což podle zkušeností vede zpravidla ke snížení průměrné ceny za pokoj. Konec globální recese je v nedohlednu. Provozovatelé hotelů se tudíž víc než kdy jindy zaměřují na přínos za vynaložené náklady, tzv. value for money. V jednotlivých segmentech bude docházet k poklesu poptávky v souvislosti s tím, jak spotřebitelé začínají více sledovat svůj rozpočet.”

Dále pak Diana Rogerová, partnerka v oddělení Audit Deloitte, České republika dodává:

„Globální recese způsobila celkové zpomalení hotelového průmyslu, pouze ty hotely které budou rychle reagovat na stávající situaci, a to jak optimalizací a snižováním svých nákladů, hledáním alternativních trhů a prodejních kanálů budou schopni i v budoucnu růst a dosahovat pozitivních hospodářských výsledků.“ (23)

Krizi v hotelnictví lze „vystopovat“ i ve zprávě společnosti Labartt Investment, a.s. z 21. listopadu 2008, která provedla analýzu segmentu 4* hotelů s kapacitou nad 100 lůžek v Praze (mimo Prahu 1). Ve zprávě 90 % manažerů uvádí, že počet hotelů v Praze je nadbytečný. To ukazují i konkrétní čísla, průměrná obsazenost u sledovaných hotelů za první pololetí roku 2008 činila 65 %, přičemž v roce 2007 to bylo 70,1 %.

Jako důvody jsou ve zprávě uváděny:

- strmě se zvyšující nabídka lůžek,
- ochlazení světového hospodářství,
- přechod movité klientely k pěti hvězdičkovým hotelům,
- nedostatečná propagace Prahy jako ideální turistické destinace. (36)

4. Vlastní návrhy řešení a jejich přínos

Vlastním návrhem řešení je rozhodnutí o výstavbě penzionu za současných podmínek. Přínosem je pak to, zda-li investované peníze přinesou investorům vyšší než požadovaný výnos. Proto aby obsah této kapitoly byl naplněn, zde budou identifikovány náklady na výstavbu penzionu, vybavení, uvedení do provozu a další chod. K určení efektivnosti penzionu je třeba znát tržby, které lze snadno odvodit od průměrné ceny a čistého využití lůžek v Jihomoravském kraji. K hodnocení efektivnosti bude použita metoda čisté současné hodnoty a doby návratnosti. Na závěr je pak uveden harmonogram realizace penzionu. Penzion je plánován na investiční horizont patnáct let, to je doba, za kterou by se investorům a bance měly vrátit vložené finanční prostředky a zároveň je to doba, po které si penzion (budova) vynutí určité další nemalé finanční investice na opravy a výměnu vybavení.

4.1 Náklady na realizaci projektu

Investiční náklady na projekt jsou jedním z nejdůležitějších faktorů, které ovlivňují rozhodování o vybudování penzionu, výnosnosti celého projektu. Správné určení velikosti všech nákladů je klíčové a zároveň těžko úplně přesně zjistitelné. Čím dále je období pro které náklady odhadujeme, tím větší hrozí odchylka oběma směry. Za kapitálové výdaje jsou u penzionu považovány náklady na vybudování, přístupové schody, vybavení a finanční prostředky na první rok provozu.

4.1.1 Investiční náklady - předběžný rozpočet

Předběžný rozpočet je charakterizován jako: „Rozpočet který se zpracovává ve fázi předprojektové přípravy stavby (investiční záměr a územní řízení) a slouží investorovi aby mohl ekonomicky rozhodovat a řídit rozsah budoucí stavby s ohledem na možnosti a efektivnost jejího financování. Tento rozpočet není podrobný a dává pouze přibližné výsledky. Výpočet nákladů vychází pouze ze zjištění objemových ukazatelů stavby (obestavěný prostor, délka trasy, zastavěná plocha, apod.) a použití technicko

hospodářských ukazatelů (THU) resp. rozpočtových ukazatelů (ROZUK). Rozpočet potom spočívá ve výpočtu objemových hodnot stavby, ve vyhledání srovnatelného objektu (podle druhu a vybavení) v THU a v pronásobení těchto čísel.“²¹

Předběžný rozpočet stavebních prací

Parametry penzionu s výpočtem celkových nákladů na výstavbu jsou uvedeny v tabulce 5. Pro náklady na m³ obestavěného prostoru jsou použity ceny rozpočtových ukazatelů pro rok 2009. Pro penzion je zvolen obor JKSO²² 801.7 – Budovy pro společné ubytování a rekreaci, typ nosné konstrukce (svislá nosná dřevěná, na bázi dřevní hmoty), cena za m³ obestavěného prostoru 5 159 Kč²³. Tato cena by měla být včetně oken a dveří, a zároveň by měla být dostatečně vysoká, aby pokryla i náklady na vybudování koupelen. (27, 39)

Tabulka 5

Náklady na výstavbu penzionu

Parametr	Hodnota
Délka (m)	21,25
Výška (m)	2,30
Šířka (m)	12,20
Objem (m ³)	445
Náklady na m ³ v Kč	5 159
Celkové náklady Kč	2 294 530

Zdroj: architektonická studie, vlastní výpočty autora

Předběžné náklady na výstavbu přístupového schodiště

Náklady na výstavbu přístupového schodiště vycházejí z rozpisu materiálu, který je uveden v tabulce 6. Náklady na materiál celkem jsou navýšeny o 80 % za práci a další doplňkový materiál. **Náklady na vybudování schodiště** podle tabulky 3 tak jsou **126 053 Kč**.

²¹ /online/ PAVLÁT, Josef. *Rozpočtování staveb a stavebních prací*. Dostupné z: <http://www.pavlat-znalec.cz/investing/stpr/stpr/stpr05.html>. Poslední úprava 21. 2. 2009.

²² JKSO je Jednotná klasifikace stavebních objektů, která není závazná, ale je přesnější než klasifikace ČSÚ CZ-CC, protože pracuje s důležitým klasifikačním znakem – technologickým souborem.

²³ Cena je bez DPH, dále v textu jsou vždy uvedeny ceny bez DPH.

Tabulka 6

Náklady na výstavbu přístupového schodiště

Druh materiálu	Objem v m ³	Počet kusů	Cena ²⁴ v Kč/m ³	Celkem Kč
Hranol 10x10 cm, 6m	0,06	60	3 866	13 916
Hranol 12x12 cm, 6m	0,0864	45	4 538	17 643
Hranol 15x15 cm, 6m	0,135	20	4 538	12 252
Fošny 5x20 cm, 6m	0,06	100	4 370	26 218
Náklady na materiál celkem				70 030
Náklady na materiál a práci celkem				126 053

Zdroj: předběžný rozpis materiálu, vlastní výpočty autora

Vybavení pokojů penzionu je laděno do přírodních barev, přednost má kvalitní a pro bydlení pohodlný materiál, výrobky. Náklady a popis vnitřního vybavení jsou shrnuty v příloze 3 a celkově jsou vyčísleny na **275 099 Kč**. V příloze 4 jsou pak vyjmenovány **ostatní náklady penzionu**. Jedná se zejména o věci, které jsou nutné k samotnému zahájení činnosti. Celkově jsou vyčísleny na **43 647 Kč**.

4.1.2 Provozní náklady

Provozní náklady se skládají z fixní a variabilní složky pro 900 přenocování, blíže je ukazuje tabulka 7 a tato podkapitola.

Tabulka 7

Variabilní náklady za rok pro 900 přenocování

Položka nákladů	Celkem Kč
Elektrická energie	27 000
Spotřeba vody	1 440
Praní, žehlení	12 600
Vytápění	13 000
Náklady na úklid	50 400
Ostatní variabilní náklady	10 000
Celkové variabilní náklady	114 440

Zdroj: vlastní výpočty autora

²⁴ /online/ Europoliva. *Ceny stavebního dřeva*. Dostupné z: <http://www.europolivo.cz/cs/cenik-stavebniho-dreva-palubek-cena-dreva>. Poslední úprava 15. 4. 2009.

Roční variabilní náklady uvedené v tabulce 7 jsou určeny odhadem spotřeby pro 900 přenocování za rok (podle ČVL 25 %). Roční náklady na vytápění jsou plánovány pro akumulční kamna a spotřebu 20 GJ. Náklady na úklid jsou plánovány na 2 hodiny denně po 70 Kč na hodinu. O přijímání hostů, vedení účetnictví a další činnost spojenou s vedením penzionu se budou starat investoři (majitelé) v rámci svých již existujících podnikatelských aktivit. Položka ostatní variabilní náklady zahrnuje náklady na úklidové a hygienické prostředky, drobné opravy atd.

Ostatní náklady vycházejí z následujících předpokladů spotřeby na 1 přenocování²⁵:

- elektrická energie 6 kW, při 5 Kč/ kWh,
- vody 80 l, při 20 Kč/ m³,
- nákladů na praní a žehlení²⁶, 56 Kč/ 1 sada prádla.²⁷

Odhad předpokládaného nárůstu variabilních nákladů

Pro předpověď vývoje variabilních nákladů použijeme vývoj inflace v České republice v letech 1999 až 2008, která je uvedena v tabulce 8. Průměrně v těchto letech rostla inflace o 2,89 %, proto budeme pro růst ročních variabilních nákladů počítat s ročním růstem 2,89 % již od roku 2009. Nárůst inflace by tak měl být obsažen i v nárůstu variabilních nákladů.

Tabulka 8

Vývoj inflace České republiky v letech 1999 - 2008

Rok	1999	2000	2001	2002	2003
Inflace v %	2,1	3,9	4,7	1,8	0,1
Rok	2004	2005	2006	2007	2008
Inflace v %	2,8	1,9	2,5	2,8	6,3

Zdroj: ČSÚ – ekonomika, inflace

²⁵ Ceny jsou uvedeny bez DPH.

²⁶ /online/ Prádelna – mandlovna, chráněná dílna Brno. Cena prádla. Dostupné z: <http://www.pradelna-chd.cz/pradelna.html>. Poslední úprava dne 15. 4. 2009.

²⁷ U nákladů na praní a žehlení se předpokládá, že jeden host stráví v penzionu průměrně dvě noci.

Fixní náklady

- odpisy jsou pro první tři roky provozu 117 980 Kč, pro 4. a 5. rok 103 431 Kč a pro další roky provozu 48 412 Kč,
- ostatní fixní náklady ve výši 20 000 Kč ročně ²⁸.

Odpisy jsou vypočteny podle doby odepisování majetku uvedeného v tabulkách 5, 6 a přílohách 3, 4. Náklady na výstavbu penzionu a přístupových schodů v tabulkách 5 a 6 jsou zařazeny do 6. skupiny s dobou odepisování 50 let. Náklady na vnitřní vybavení penzionu uvedené v příloze 3 je zařazeno do 2. skupiny s dobou odepisování 5 let. Ostatní náklady penzionu uvedené v příloze 4 jsou zařazeny do 1. skupiny s dobou odepisování 3 roky. Do položky ostatní fixní náklady patří poplatky za televizní a rozhlasové přijímače, internet, reklamu, nájem vodoměru a elektroměru atd.

4.2 Financování projektu

Výstavba penzionu bude kryta částkou 2,5 milionu Kč z 15 ročního úvěru od Hypoteční banky, a.s. se stejnou dobou fixace. Úrok je stanoven na 8 % p.a. včetně všech poplatků a rizikové přírážky banky. Čerpání úvěru bude probíhat v roce výstavby penzionu (rok 2010). Splátky úvěru budou realizovány formou ročních anuit od roku 2011. Splátkový kalendář úvěru včetně anuit, úroků a zůstatků dluhu v jednolitých letech je uveden v tabulce 9.

Zbytek kapitálových výdajů nutných na vybudování, zahájení činnosti a roční provoz budou hradit investoři v hotovosti ze svých úspor, tj. částku 373 769 Kč. Rekapitulace kapitálových výdajů je uvedena v tabulce 10.

²⁸ U ostatních fixní nákladů se uvažuje se stejným růstem jako u variabilních nákladů, tj. 2,89 % ročně, také již od roku 2009.

Tabulka 9

Splátkový kalendář úvěru

Rok	Anuita	Úrok	Úmor dluhu	Zůstatek dluhu
2010				2 500 000
2011	292 074	200 000	92 074	2 407 926
2012	292 074	192 634	99 440	2 308 486
2013	292 074	184 679	107 395	2 201 091
2014	292 074	176 087	115 987	2 085 105
2015	292 074	166 808	125 265	1 959 839
2016	292 074	156 787	135 287	1 824 553
2017	292 074	145 964	146 110	1 678 443
2018	292 074	134 275	157 798	1 520 645
2019	292 074	121 652	170 422	1 350 222
2020	292 074	108 018	184 056	1 166 166
2021	292 074	93 293	198 781	967 386
2022	292 074	77 391	214 683	752 703
2023	292 074	60 216	231 858	520 845
2024	292 074	41 668	250 406	270 439
2025	292 074	21 635	270 439	0
Celkem	4 381 108	1 881 108	2 500 000	

Zdroj: vlastní výpočty autora

Tabulka 10

Rekapitulace kapitálových výdajů

Vynaložení nákladu	Částka celkem
Výstavba penzionu	2 294 530
Přístupové schody	126 053
Vybavení penzionu	275 099
Další náklady	43 647
Variabilní náklady na 1 rok	114 440
Fixní náklady na 1 rok	20 000
Celkem	2 873 769

Zdroj: vlastní výpočty autora

4.3 Tržby penzionu, příjmy

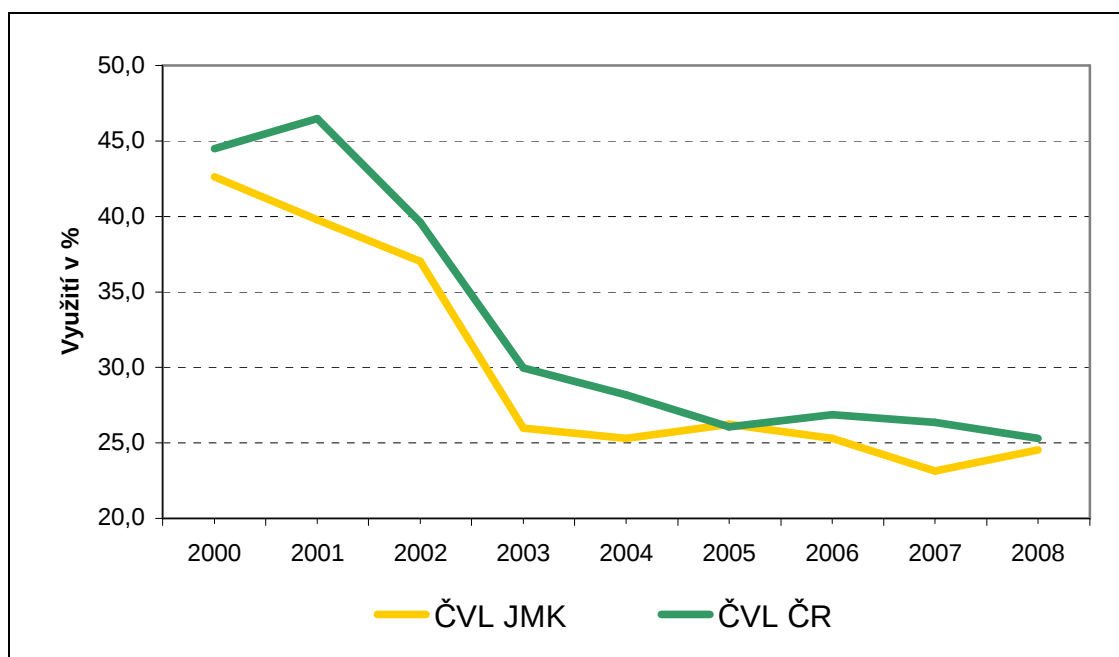
Z analýzy konkurence na Tišnovsku, tj. přílohy 2, vyplývá pro penziony průměrná cena za noc a lůžko v regionu 420 Kč pro rok 2009. Jelikož je tato cena v analýze konkurence hodnocena jako „orientační“, protože nebere v úvahu typ zařízení, nebudeme s ní dále počítat. Predikce tržeb penzionu se bude odvíjet od dvou hodnot vztažených k Jihomoravskému kraji, čistého využití lůžek a průměrné ceny. Tržby budou propočítány pro 15 let od uvedení do provozu, tj. pro roky 2011 až 2025. V těchto tržbách nejsou zahrnuty žádné další příjmy z provozu penzionu, jako například snídaně, prodej jídla na cestu, pití. Protože by se jednalo pouze o doplňkovou činnost s problematiky určitelnými příjmy, náklady, ziskem, navíc hlavním zdrojem příjmů penzionu jsou a měly by být tržby za ubytování.

4.3.1 Čisté využití lůžek v ČR a Jihomoravském kraji

Čisté využití lůžek (ČVL) se podle ČSÚ vypočítá jako podíl počtu přenocování za sledované období a součinu průměrného počtu lůžek k dispozici s počtem provozních dnů. Výsledná hodnota je uvedena v procentech, tj. násobena 100. V grafu 6 je uvedeno roční ČVL v ostatních hotelech a penzionech ČR a Jihomoravského kraje (JMK) v letech 2000 až 2008. Z grafu je patrné, že ČR má mimo rok 2005, vždy vyšší ČVL než Jihomoravský kraj. A to v rozmezí 0,8 % až 6,7 %. Je tomu tak především proto, že ČR jako celek v sobě obsahuje turisticky nejnavštěvovanější místa, a to k sobě váže i vyšší počet hostů pro hotely a penziony. Od roku 2001 můžeme sledovat prudký pokles u obou kategorií ČVL, který se v roce 2003 mírně zpomalil. Mezi roky 2003 – 2008 se v Jihomoravském kraji ČVL pohybuje mezi hodnotami 23,2 % až 26,2 %, průměrná hodnota je 25 %.

Graf 6

Roční čisté využití lůžek v ostatních hotelech a penziencech v ČR a Jihomoravském kraji v letech 2000 – 2008



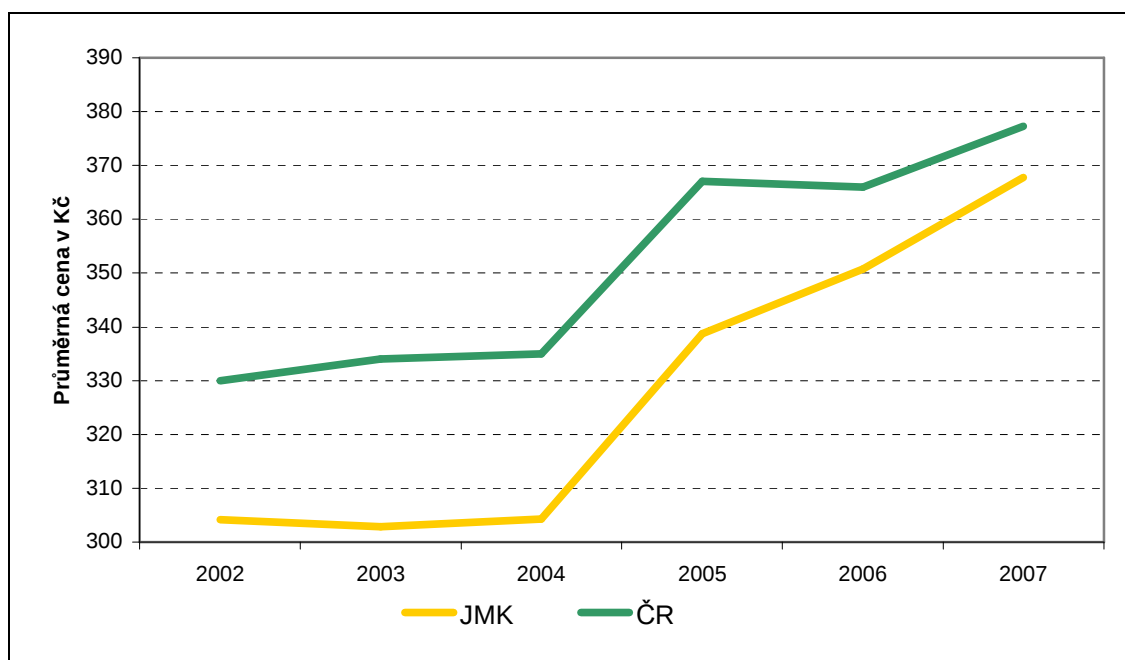
Zdroj: ČSÚ – cestovní ruch, časové řady

4.3.2 Průměrná cena za ubytování v penziencech v ČR a Jihomoravském kraji

Průměrná cena se v materiálech ČSÚ uvádí bez ceny snídaně (pokud je cena snídaně zahrnuta v ceně pokoje) a bez daně z přidané hodnoty (DPH) za 1 osobu a den. Lze ji vypočítat vydělením čisté roční tržby za ubytování počtem přenocování hostů za daný rok. V grafu 7 je zobrazena průměrná cena za ubytování v penziencech v ČR a Jihomoravském kraji v letech 2002 až 2007. Mezi roky 2002 až 2005 se rozdíl v průměrné ceně za ubytování v penziencech mezi ČR a Jihomoravským krajem pohyboval v rozmezí 26 – 31 Kč. Postupně se tento rozdíl v ceně snižuje, v roce 2006 na 15 Kč, v roce 2007 na 10 Kč. Vypočítáme-li **průměrné roční tempo růstu cen za ubytování** ve sledovaných letech v Jihomoravském kraji, vyjde nám číslo **3,95 %**. Vývoj průměrných cen za ubytování v letech 2002 až 2007 a predikce pro roky 2008 až 2025 je uvedena v tabulce 11.

Graf 7

**Průměrná cena za ubytování v penzionech v ČR a Jihomoravském kraji
v letech 2002 – 2007**



Zdroj: ČSÚ – cestovní ruch, časové řady

Tabulka 11

**Vývoj průměrné ceny za ubytování v Jihomoravském kraji
v letech 2002 – 2007 a její predikce pro léta 2008 - 2025**

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Průměrná cena	304	303	304	339	351	368
Rok	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Průměrná cena	383	398	414	430	447	465
Rok	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Průměrná cena	483	502	522	543	564	586
Rok	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Průměrná cena	609	633	658	684	711	739

Zdroj: ČSÚ a vlastní výpočty

4.3.3 Plánované tržby

Plánované tržby jsou kalkulovány podle průměrného ročního nárůstu ceny za ubytování ve výši 3,95 % a plánu cen jak je uvedeno v tabulce 11. Tržby jsou propočítány pro tři varianty vývoje ČVL a přesněji jsou popsány níže v této podkapitole. V tabulce 12 jsou pak uvedeny přehledné tržby všech tří variant za sledované roky.

Výpočet tržeb vychází z:

- průměrná cena za ubytování zohledňuje rozložení sezónních cen,
- průměrný počet lůžek k dispozici je 10,
- počet provozních dnů v roce je 360,
- variabilní náklady a část fixních nákladů roste ročně o 2,89 %.

Reálná varianta tržeb dále předpokládá:

- průměrné ČVL na úrovni Jihomoravského kraje (25 %),
- plánované roční ČVL ve výši 20 % pro první dva roky provozu (2011 a 2012), tj. 720 přenocování za rok, z důvodů novosti a neznámosti penzionu,
- pro další roky je plánováno ČVL ve výši 25 %, tj. 900 přenocování za rok.

Pesimistická varianta tržeb dále předpokládá:

- horší ČVL než je v Jihomoravském kraji,
- ČVL 15 % pro první dva roky provozu, tj. 540 přenocování za rok,
- pro další roky ČVL 20 %, tj. 720 přenocování za rok.

Optimistická varianta tržeb dále předpokládá:

- vyšší ČVL lůžek než je v Jihomoravském kraji,
- roční ČVL 30 % pro první dva roky provozu, tj. 1 080 přenocování za rok,
- pro další roky ČVL 40 %, tj. 1 440 přenocování za rok.

Tabulka 12**Plánované tržby jednotlivých variant v letech 2011 - 2025**

Rok	Varianty		
	Reálná	Pesimistická	Optimistická
2011	309 600	232 200	463 706
2012	321 840	241 380	482 022
2013	418 500	334 800	668 083
2014	434 700	347 760	694 472
2015	451 800	361 440	721 904
2016	469 800	375 840	750 419
2017	488 700	390 960	780 060
2018	507 600	406 080	810 873
2019	527 400	421 920	842 902
2020	548 100	438 480	876 197
2021	569 700	455 760	910 807
2022	592 200	473 760	946 783
2023	615 600	492 480	984 181
2024	639 900	511 920	1 023 057
2025	665 100	532 080	1 063 467

Zdroj: vlastní výpočty autora

4.4. Hospodářské výsledky a hodnocení efektivnosti jednotlivých variant projektu

Hospodářské výsledky variant projektu, včetně tržeb a nákladů, jsou uvedeny v přílohách 5 až 7. Variabilní náklady u všech variant v prvních dvou letech provozu jsou sníženy přesně podle plánovaného snížení ČVL v penzionu.

K hodnocení efektivnosti byly vybrány čistá současná hodnota a doba návratnosti. První pro její vysokou vypovídací schopnost, protože bere v úvahu faktor času. Druhá pro svoji jednoduchou použitelnost a rychlost výpočtu. Metoda průměrných ročních nákladů, resp. metoda diskontovaných nákladů, nebudou použity v hodnocení efektivnosti. Pracují s náklady pro různé varianty projektu s kterými v práci není uvažováno, a navíc nejsou pro hodnocení investic příliš vhodné.

4.4.1 Hodnocení efektivnosti pomocí čisté současné hodnoty

Přehledné výpočty čisté současné hodnoty jsou uvedeny v přílohách 12, 13 a 14.

Výpočty ČSH vycházejí z:

- daňového zatížení ve všech letech životnosti 15 %,
- zisk z prodeje investice na konci životnosti je 1 500 000 Kč, při zůstatkové ceně 1 694 407 Kč a oprávkách 1 044 922 Kč,
- vážené průměrné náklady kapitálu jsou 7,35 %, viz vzorec dle kapitoly 2.3.8,
- vlastní náklady kapitálu lze odvodit pomocí přírážky ve výši 2 – 3 % k cizím nákladům kapitálu před odečtením úrokového daňového štítu²⁹. Při nákladech na cizí kapitál 8 % jsou náklady na vlastní kapitál ve výši 11 %.

Výpočet vážených průměrných nákladů kapitálu

$$n_k = \frac{373.769}{2.873.769} \times 11 + \frac{2.500.000}{2.873.769} \times (1 - 0,15) \times 8 = 7,35\%$$

kde:

n_v – 11 % jsou náklady vlastního kapitálu,

n_c – 8 % jsou náklady cizího kapitálu,

S_{pd} – 0,15 je sazba daně z příjmů ve tvaru indexu

CK – 2 500 000 je výše cizího kapitálu,

VK – 373 769 je výše vlastního kapitálu,

K – 2 873 769 je výše celkového kapitálu.

V případě variant, kde čistá současná hodnota je záporné číslo, se projekt nevyplatí realizovat. Podle tabulky 13 se tak neuskuteční výstavba penzionu v případě, že očekávaný vývoj by byl v souladu s variantou reálnou nebo pesimistickou. V optimistické variantě dosáhne ČSH po 15 letech provozu přibližně částky 497 658 Kč. Z toho vyplývá, že při vývoji podle optimistického scénáře je investice do penzionu výhodná.

²⁹ REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management* 1. díl. 3. přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. 125 s. ISBN 80-214-3035-4.

Tabulka 13**Hodnocení efektivnosti pomocí čisté současné hodnoty**

Varianta	Diskontovaný příjem	Kapitálový výdaj	ČSH
Reálná	1 858 547	2 873 769	-1 015 222
Pesimistická	1 302 168	2 873 769	-1 571 601
Optimistická	3 371 427	2 873 769	497 658

Zdroj: vlastní výpočty autora

4.4.2 Hodnocení pomocí doby návratnosti

Doba návratnosti je čas, za který se projekt splatí ze svých příjmů, většinou vyjádřený v letech. V tabulce 14 jsou uvedeny kumulativní peněžní příjmy za 15 let provozu penzionu společně s kapitálovým výdajem a hledanou dobou návratnosti. Pro reálnou a pesimistickou variantu nelze dobu návratnosti spočítat, protože je více jak uvažovaný rámec investice, tj. 15 let. V optimistické variantě, která počítá s větším ČVL, je doba návratnosti přibližně 10 roků. Pokud by se investorům podařilo dosáhnout parametrů této varianty, vyplatí se do penzionu investovat prostředky. Přehledně jsou výpočty doby návratnosti pro všechny tři varianty uvedeny v přílohách 15, 16 a 17.

Tabulka 14**Hodnocení efektivnosti pomocí doby návratnosti**

Varianta	Příjem³⁰	Kapitálový výdaj	Doba návratnosti
Reálná	2 753 366	2 873 769	-
Pesimistická	1 780 807	2 873 769	-
Optimistická	5 482 458	2 873 769	10,17

Zdroj: vlastní výpočty autora

³⁰ Kumulativní peněžní příjem za 15 let provozu, tj. v roce 2025.

4.5 Analýza rizik

Jak již bylo uvedeno v kapitole 2, podnikatelský záměr s sebou nese vždy určitou míru rizika. Největším rizikem penzionu je především nedosažení plánovaných tržeb. S těmi souvisí i problém skutečné výše ČVL, průměrné ceny a nákladů. Pravděpodobnost výskytu všech výše vyjmenovaných rizik je téměř stejná.

Krizový scénář v případě nežádoucího vývoje musí obsahovat především způsoby kterými lze zvýšit využití lůžek, např.: prodej ubytovací kapacity přes cestovní kanceláře, pořádání školení, večírků a kurzů pro firmy, individuální oslovování škol při výletech atd. Monitoring a řízení rizika pak lze provádět jednoduchým srovnáváním plánovaného využití lůžek a ceny se skutečností, s následným rozhodnutím o spuštění krizových scénářů.

4.6 Harmonogram realizace projektu penzionu

- **květen 2009** - výpočty investiční výhodnosti projektu,
- **červen 2009** - přijetí rozhodnutí o bližší specifikaci realizace penzionu,
- **září–listopad 2009** - zpracování projektové dokumentace, získání stavebního povolení,
- **listopad–prosinec 2009** - dohoda s bankou o úvěrové smlouvě,
- **leden 2010** - výběr firmy na stavební práce,
- **únor–březen 2010** - zahájení stavebních prací,
- **září–říjen 2010** - ukončení stavebních prací,
- **říjen–listopad 2010** - vybavení penzionu interiérem, získání potřebných povolení a živnostenských oprávnění, kolaudace,
- **prosinec 2010** - přípravy na zahájení provozu,
- **leden 2011** - uvedení do provozu.

4.7 Zhodnocení návrhů řešení

Celkové kapitálové výdaje na penzion 2 873 769 Kč viz tabulka 10, jsou kryty z bankovního úvěru 2,5 mil. a z finančních úspor investorů ve výši 373 769 Kč. Tržby penzionu jsou získány pomocí čistého využití lůžek Jihomoravského kraje a průměrné dosažené ceny za ubytování. Pro každou variantu je uvažováno s jiným ČVL, reálná 25 %, pesimistická 20 % a optimistická 40 %. Plánované tržby všech variant jsou uvedeny v tabulce 12.

Pro výpočet ČSH je uvažováno s náklady na kapitál ve výši 7,35 %, jejich výpočet vychází z nákladů na úvěr a přírážky k vlastním nákladům na kapitál. Reálná a pesimistická varianta vycházejí záporně, proto není vhodné penzion budovat v případě takto očekávaného vývoje. Optimistická varianta, která počítá s ČVL 40 % má ČSH přibližně půl milionu korun. Kdyby se investorům podařilo dosáhnout tohoto ČVL, je vybudování penzionu reálné.

Hodnocení pomocí doby návratnosti opět ukázalo, že v případě vývoje pro reálnou a pesimistickou variantu není vhodné penzion budovat. Hledaná doba návratnosti je delší jak investiční horizont patnáct let. Optimistická varianta počítá s dobou návratnosti přibližně deset let, kdyby se naplnily její předpoklady, je vybudování penzionu perspektivním investičním záměrem.

Návrhová část práce v závěru navrhuje harmonogram realizace projektu penzionu. V případě konečného rozhodnutí o zahájení výstavby v červnu 2009 by penzion měl ubytovat prvního návštěvníka již v lednu 2011.

Závěr

Hlavním cílem diplomové práce je zpracovat návrh realizace podnikatelského záměru na výstavbu penzionu na Tišnovsku. K tomuto cíli patří i rozhodnutí o tom, zda se vyplatí investovat do výstavby penzionu v této lokalitě. Penziony, jako součást materiálně–technické základny cestovního ruchu, jsou podstatné pro jeho další rozvoj. O úspěchu projektů často rozhodují drobné maličkosti, které sečtené tvoří jednu velkou výhodu. V oblasti ubytování jde především o čistotu, klid a pocit bezpečí. Proto je cílem penzionu poskytovat kvalitní krátkodobé ubytování turistům, především pak cyklistům, kteří mají na Tišnovsku poměrně dobré zázemí.

V teoretické části práce, v rámci druhé kapitoly, bylo cílem popsat investiční rozhodování, dělení a fáze života investičních projektů, SWOT analýzu, marketingový mix, metody hodnocení ekonomické efektivnosti investic a financování podnikatelských záměrů. Dále je v této části popsán význam cestovního ruchu v ekonomice, který je hodnocen především podle počtu zaměstnanců, podílu na HDP, platební bilance a investic.

Stěžejní věcí každého podnikatelského subjektu je dosažení dostatečné výše tržeb, aby byly pokryty všechny náklady, a projekt vykazoval svým autorům, investorům zisk. Stejně tak tomu je u podnikatelského záměru na výstavbu penzionu. V praktické části práce jsou vyčísleny náklady na výstavbu penzionu, přístupové schody, vybavení, běžný provoz a variabilní náklady pro variantní čisté využití lůžek. Variabilní náklady jsou počítány s každoročním růstem v hodnotě průměrného růstu inflace. Tržby penzionu jsou určeny pomocí zjištěné průměrné ceny a průměrného čistého využití lůžek v Jihomoravském kraji v minulosti, a predikci těchto hodnot v budoucnosti. Na základě tržeb, nákladů, úroků, odpisů jsou vypočítány hospodářské výsledky pro jednotlivé varianty a metody hodnocení ekonomické efektivnosti investice. Záměr je vypracován pro tři varianty čistého využití lůžek v penzionu. Pro reálnou variantu je ČVL 25 %, což je hodnota, která dlouhodobě odpovídá využití v Jihomoravském kraji. Pesimistická varianta má ČVL 20 %, čili je dosaženo podprůměrného čistého využití lůžek. Optimistická varianta naopak počítá s vyšší ČVL než Jihomoravský kraj, a to 40 %.

Jako metody k ekonomickému hodnocení efektivnosti penzionu byly vybrány čistá současná hodnota a doba návratnosti. Obě metody dospěly pro reálnou a pesimistickou variantu k závěru, že výstavbu penzionu na Tišnovsku není vhodné realizovat. ČSH byla záporná, doba návratnosti delší jak plánovaný horizont.

V optimistické variantě je spočítaná čistá současná hodnota kladná, zhruba půl milionu korun, a doba návratnosti přibližně deset roků. To ukazuje, že penzion je výhodné realizovat, kdyby se investorům podařilo dosáhnout plánované výše čistého využití lůžek. Lepšího ČVL lze dosáhnout jednak snahou samotných investorů, ale také podstatnou změnou některých z podmínek. Tou může být například nová „extrémně“ navštěvovaná atrakce v regionu, vznik subjektu v blízkém okolí, který by potřeboval ubytovávat svoje zaměstnance, snížení investičních nákladů způsobem, že by výstavba penzionu proběhla v rámci vlastní činnosti investorů, dlouhodobá pozitivní změna trendu v cestovním ruchu České republiky, potažmo Jihomoravského kraje a Tišnovska. Další věcí, která ovlivňuje rozhodování o výstavbě penzionu je přijetí dotace. Ta by totiž investorům částečně snížila potřebu kapitálu a hodnocení efektivnosti by tím pádem dosáhlo jiných, daleko pozitivnějších výsledků.

Výstavba penzionu na Tišnovsku s sebou nese určitá rizika. Mezi největší patří nedosažení plánovaných tržeb a počtu hostů. Dalším rizikem je vývoj celosvětové krize, která hotelnictví (turistický ruch) ovlivňuje podstatným způsobem. Je tedy pouze otázkou, jak se investoři rozhodnou. V případě, že věří ve své manažerské schopnosti, tj. jsou schopni ubytovat co největší počet hostů, je výhodné projekt realizovat. Tento podnikatelský záměr má sloužit jako podklad investorům pro jejich závěrečné rozhodnutí, které je pouze a výlučně v jejich pravomoci.

Odpovědí na hlavní cíl práce, tedy na to, zda se vyplatí investovat do penzionu na Tišnovsku zní ano. Ale pouze v tom případě, že se investorům podaří dosáhnout vyššího ČVL a realizovat tak optimistickou variantu vývoje.

Seznam použitých zdrojů

Knihy

- (1) CzechTourism. *Cestovní ruch v regionech České republiky*. Ostrava: Enterprise plc, s. r. o., 2003.
- (2) FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- (3) FOTR, J. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 1999. 214 s. ISBN 80-7169-812-1.
- (4) HINDLS, R., HOLMAN, R., HRONOVÁ, S. a kol. *Ekonomický slovník*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck, 2003. 519 s. ISBN 80-7179-819-3.
- (5) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (6) KOTLER, P. *Marketing od A do Z, Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- (7) PETRŮ, Z. *Základy ekonomiky cestovního ruchu*. 1. vydání. Praha: Idea Servis, 1999. 107 s. ISBN 80-85970-29-5.
- (8) RAIS, K., DOSKOČIL, R. *Risk management*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2007. 152 s. ISBN 978-80-214-3510-0.
- (9) REŽŇÁKOVÁ, M. *Finanční management* 1. díl. 3. přeprac. vyd. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2005. 125 s. ISBN 80-214-3035-4.
- (10) VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 2. přeprac. vydání. Praha: Ekopress, 2006. 465 s. ISBN 80-86929-01-9.

- (11) WUPPERFELD, U. *Podnikatelský plán pro úspěšný start*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2003. 159 s. ISBN 80-7261-075-9.
- (12) ZEMAN, V., MELUZÍN, T. *Bankovníctví 1. díl*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2006. 85 s. ISBN 80-214-3255-1.

Elektronické zdroje

- (13) /online/ ČERBA, O. *Geografie cestovního ruchu, přednáška z předmětu KMA/DBG2*. Dostupné z: http://gis.zcu.cz/studium/dbg2/Materialy/19_Geografie_cestovniho_ruchu.pdf. Poslední úprava 11. 5. 2009.
- (14) /online/ PACURAR, G. PressWeb. *Investice v cestovním ruchu*. Dostupné z: <http://www.pressweb.cz/zprava/11132-investice-v-cestovnim-ruchu>. Poslední úprava 7. 5. 2009.
- (15) /online/ *Historie obce Borač*. Dostupné z: <http://www.turistika.cz/turistickecile/detail/borac>. Poslední úprava 31. 3. 2009.
- (16) /online/ Stránky obce Borač. Dostupné z: www.borac.cz. Poslední úprava 9. 3. 2009.
- (17) /online/ Mapa sídel České republiky. Dostupné z: <http://www.zemepis.com/images/mapycr/sidlacr.jpg>. Poslední úprava 20. 3. 2009.
- (18) /online/ SWOT analýza kraje Vysočina. Dostupné z: <http://extranet.kr-vysocina.cz/download/ORR/PRK/swot.pdf>. Poslední úprava 31. 3. 2009.

- (19) /online/ PAVLÁT, J. *Rozpočtování staveb a stavebních prací*. Dostupné z: <http://www.pavlat-znalec.cz/investing/stpr/stpr/stpr05.html>.
Poslední úprava 21. 2. 2009.
- (20) /online/ Český statistický úřad. *Hromadná ubytovací zařízení podle kategorie*. Dostupné z: http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=39.
Poslední úprava 31. 3. 2009.
- (21) /online/ Český statistický úřad. *Kapacita hromadných ubytovacích zařízení*. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/cru_cr.
Poslední úprava 21.2.2009.
- (22) /online/ Český statistický úřad. *Návštěvnost v hromadných ubytovacích zařízeních v roce 2008 klesla*. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/ccru021809.doc>.
Poslední úprava 31. 3. 2009.
- (23) /online/ SEIBERTOVÁ, V. *Vliv finanční krize na ziskovost evropských hotelů*. Dostupné z: http://209.85.129.132/search?q=cache:tiz6G3wlxFgJ:170.194.129.140/dtt/press_release/0,1014,cid%25253D237435,00.html+obsazenost+hotel%C5%AF&hl=cs&ct=clnk&cd=9&gl=cz&lr=lang_cs.
Poslední úprava: 31. 3. 2009.
- (24) /online/ Oficiální portál cestovního ruchu kraje – Jižní Morava. *Ubytování v Brně a okolí*. Dostupné z: <http://www.jizni-morava.cz/ubytovani/?accomod=hledej>. Poslední úprava 31. 3. 2009.
- (25) /online/ ZLATNÍK, T. *Jak se tvoří cena za projektové práce*. Dostupné z: http://www.stavocentrum.cz/index.php?none=1&action=clanek&c_id=607.
Poslední úprava 11. 5. 2009.

- (26) /online/ Oficiální stránky města Tišnov. *Informace pro turisty*. Dostupné z: <http://www.tisnov.cz/index.php?page=turisti>. Poslední úprava 5. 4. 2009.
- (27) /online/ FIKAR, P. *Orientační ceny rozpočtových ukazatelů stavebních projektů dle měrných jednotek objektů pro rok 2009 – I. Pololetí*. Dostupné z: <http://www.imaterialy.cz/clanky/ekonomika/6153/orientacni-ceny-rozpocetovych-ukazatelu-stavebnich-objektu-dle-mernych-jednotek-objektu-pro-rok-2009-i-pololeti/>. Poslední úprava 7. 4. 2009.
- (28) /online/ Europoliva. *Ceny stavebního dřeva*. Dostupné z: <http://www.europolivo.cz/cs/cenik-stavebniho-dreva-palubek> cena dřeva. Poslední úprava 15. 4. 2009.
- (29) /online/ Styltex. *Ceny koberců*. Dostupné z: <http://www.styltex.cz/?article=45300>. Poslední úprava 16. 4. 2009.
- (30) /online/ Ceny televizorů. Dostupné z: http://www.electroworld.cz/is-bin/INTERSHOP.enfinity/WFS/storeelectroworldCZSite/cs_CZ//CZK/El_DisplayProductInformationStart;pgid=_R.z6oZKTSpSR0EjRWFBwx1z0000AN6xg3iY?ProductID=4IzD4QFHjZUAAAEdp8l11Ou&CatalogCategoryID=L7LD4QFHVTkAAAE0gj803xij. Poslední úprava 16. 4. 2009.
- (31) /online/ Ceny notebooků. Dostupné z: <http://h10010.www1.hp.com/wwpc/cz/cs/sm/WF04a/321957-321957-64295-89315-89315.html>. Poslední úprava dne 16. 4. 2009.
- (32) /online/ Cena tiskárny. Dostupné z: <http://h10010.www1.hp.com/wwpc/cz/cs/ho/WF25a/18972-18972-236251-3328074-3328074-2511747.html>. Poslední úprava dne 16. 4. 2009.
- (33) /online/ Prádelna – mandlovna, chráněná dílna Brno. Cena prádla. Dostupné z: <http://www.pradelna-chd.cz/pradelna.html>. Poslední úprava dne 15. 4. 2009.

- (34) /online/ ČSÚ – inflace v ČR. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/mira_inflace. Poslední úprava dne 19. 4. 2009.
- (35) /online/ Hypoteční banka, úrokové sazby. Dostupné z: <http://www.hypotecnibanka.cz/produkty-a-sluzby/urokove-sazby/>. Poslední úprava dne 10. 5. 2009.
- (36) /online/ Mapy.cz. Dostupné z: www.mapy.cz. Poslední úprava 11. 5. 2009.
- (37) /online/ Projekt management – řízení projektu. *Co je projekt a jaké má vlastnosti*. Dostupné z: <http://rizeni-projektu.cz/view.php?cislocianku=2005091201>. Poslední úprava dne 15. 5. 2009.
- (38) /online/ Labartt investment. *Praha začíná pociťovat přebytek hotelů, včetně těch 4**. Dostupné z: http://209.85.229.132/search?q=cache:sTIqC_-zRlcJ:www.czechtourism.cz/files/servis_pro_novinare/prof_org/24_11_08_tz_hotely_labartt_11_2008.pdf+p%C5%99ebytek+4*+hotel%C5%AF+v+praze+labartt+investment&cd=2&hl=cs&ct=clnk&gl=cz&lr=lang_cs. Poslední úprava 10. 5. 2009.
- (39) /online/ České stavební standardy. *Cenové ukazatele ve stavebnictví*. Dostupné z: http://www.stavebnistandardy.cz/doc/ceny/Cen_ukazatele_2009.html#_Toc113684978. Poslední úprava 18. 5. 2009.
- (40) /online/ Ikea. Vybavení nábytku v penzionu. Dostupné z: <http://www.ikea.com/cz/cs/>. Poslední úprava 18. 5. 2009.

Seznam použitých zkratk a symbolů

CR	– cestovní ruch
ČSH	– čistá současná hodnota
ČSÚ	– Český statistický úřad
ČVL	– čisté využití lůžek
JMK	– Jihomoravský kraj
THFK	– tvorba hrubého fixního kapitálu
VVP	– vnitřní výnosové procento

Seznam grafů, tabulek, obrázků

Seznam grafů

GRAF 1	PODÍL CESTOVNÍHO RUCHU NA HDP V % MEZI ROKY 2003 - 2007.....	37
GRAF 2	VÝVOJ PLATEBNÍ BILANCE CESTOVNÍHO RUCHU V LETECH 2000 – 2007 V MIL. KČ	38
GRAF 3	PODÍL JEDNOTLIVÝCH TYPŮ ZAŘÍZENÍ NA CELKOVÉ UBYTOVACÍ KAPACITĚ TIŠNOVSKA	48
GRAF 4	POČET PŘENOCOVÁNÍ HOSTŮ V HROMADNÝCH UBYTOVACÍCH.....	52
	ZAŘÍZENÍCH V LETECH 2007 – 2008	52
GRAF 5	VYUŽITÍ POKOJŮ V HOTELECH A PODOBNÝCH UBYTOVACÍCH ZAŘÍZENÍCH V LETECH 2000 – 2008 V ČESKÉ REPUBLICE A JIHOMORAVSKÉM KRAJI	53
GRAF 6	ROČNÍ ČISTÉ VYUŽITÍ LŮŽEK V OSTATNÍCH HOTELECH A PENZIONECH V ČR A JIHOMORAVSKÉM KRAJI V LETECH 2000 – 2008	63
GRAF 7	PRŮMĚRNÁ CENA ZA UBYTOVÁNÍ V PENZIONECH V ČR A JIHOMORAVSKÉM KRAJI V LETECH 2002 – 2007.....	64

Seznam tabulek

TABULKA 1	ČLENĚNÍ CESTOVNÍHO RUCHU	34
TABULKA 2	DĚLENÍ ÚČASTNÍKŮ CESTOVNÍHO RUCHU	35
TABULKA 3	PODÍL CESTOVNÍHO RUCHU NA CELKOVÉ ZAMĚSTNANOSTI V LETECH 2003 - 2006.....	36
TABULKA 4	TVORBA HRUBÉHO FIXNÍHO KAPITÁLU V ČR V LETECH 2003 - 2006.....	39
TABULKA 5	NÁKLADY NA VÝSTAVBU PENZIONU	57
TABULKA 6	NÁKLADY NA VÝSTAVBU PŘÍSTUPOVÉHO SCHODIŠTĚ	58
TABULKA 7	VARIABILNÍ NÁKLADY ZA ROK PRO 900 PŘENOCOVÁNÍ	58
TABULKA 8	VÝVOJ INFLACE ČESKÉ REPUBLIKY V LETECH 1999 - 2008.....	59
TABULKA 9	SPLÁTKOVÝ KALENDÁŘ ÚVĚRU.....	61
TABULKA 10	REKAPITULACE NÁKLADŮ NA VYBUDOVÁNÍ A PRVNÍ ROK PROVOZU....	61
TABULKA 11	VÝVOJ PRŮMĚRNÉ CENY ZA UBYTOVÁNÍ V JIHOMORAVSKÉM KRAJI V LETECH 2002 – 2007 A JEJÍ PREDIKCE PRO LÉTA 2008 - 2025.....	64
TABULKA 12	PLÁNOVANÉ TRŽBY JEDNOTLIVÝCH VARIANT V LETECH 2011 - 2025	66
TABULKA 13	HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI POMOCÍ ČISTÉ SOUČASNÉ HODNOTY	68
TABULKA 14	HODNOCENÍ EFEKTIVNOSTI POMOCÍ DOBY NÁVRATNOSTI.....	68

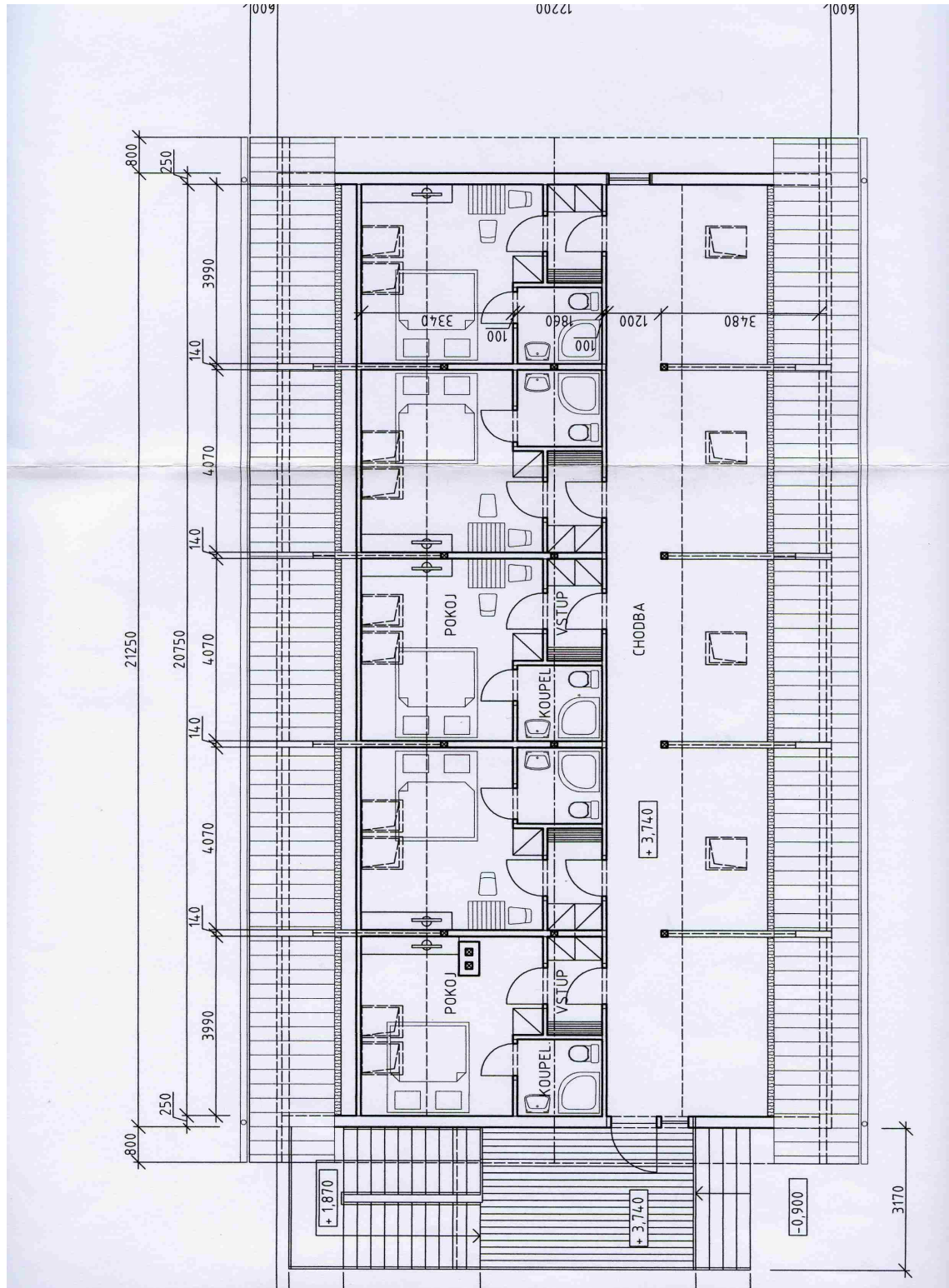
Seznam obrázků

OBRÁZEK 1	MAPA ČESKÉ REPUBLIKY, GEOGRAFICKÁ POLOHA PENZIONU	41
OBRÁZEK 2	MAPA POLOHY PENZIONU VČETNĚ TURISTICKÝCH TRAS A ZAJÍMAVÝCH MÍST	42
OBRÁZEK 3	MAPA TIŠNOVSKA.....	47

Seznam příloh

- Příloha 1 – Půdorys penzionu
- Příloha 2 – Konkurence penzionu
- Příloha 3 – Náklady na vnitřní vybavení penzionu
- Příloha 4 – Ostatní náklady penzionu
- Příloha 5 – Hospodářské výsledky reálné varianty
- Příloha 6 – Hospodářské výsledky pesimistické varianty
- Příloha 7 – Hospodářské výsledky optimistické varianty
- Příloha 8 – Fotografie budovy před rekonstrukcí střechy
- Příloha 9 – Fotografie penzionu ze severní strany
- Příloha 10 – Fotografie penzionu ze západní strany
- Příloha 11 – Fotografie budovy při rekonstrukci střechy
- Příloha 12 – Výpočet ČSH reálné varianty
- Příloha 13 – Výpočet ČSH pesimistické varianty
- Příloha 14 – Výpočet ČSH optimistické varianty
- Příloha 15 – Výpočet doby návratnosti reálné varianty
- Příloha 16 – Výpočet doby návratnosti pesimistické varianty
- Příloha 17 – Výpočet doby návratnosti optimistické varianty

Příloha 1 – Půdorys penzionu



Příloha 2 - Konkurence penzionu

Místo	Jméno	Typ	Kapacita osob	Cena Kč Osoba/ noc *	Vzdálenost v km
Deblín	Ve dvoře	Penzion	13	600	15
Drahonín	Šafránkuv mlýn	RS**	150	x***	14
Doubravník	RS Prudká	RS	175	360	6
Heroltice	RS Brněnka	RS	69	265	14
Heroltice	RStředisko Šárka	RS	100	300	14
Lažánky	Hotel Vyhlička	Hotel	55	400	22
Lažánky	RS Hálův Mlýn	RS	100	280	22
Lomnice	Rodinný penzion Zámecký mlýn	Penzion	19	420	15
Lomnice	Penzion pod sýpkou	Penzion	29	350	15
Lomnička	Ubytovna ZOKO	Ubytovna	16	100	11
Lomnička	Penzion Hamry	Penzion	45	130	11
Lubné	Ranč u Bizona	Penzion	45	300	15
Nedvědice	Hotel Myslivna	Hotel	97	300	9
Nedvědice	Hotel u nádraží	Hotel	33	300	9
Nedvědice	Penzion Hanáček	Penzion	12	350	9
Nedvědice	Penzion Pod Hradem	Penzion	8	450	9
Nedvědice	Penzion Barborka	Penzion	20	500	9
Předklášteří	Penzion u Kláštera	Penzion	15	400	7
Tišnov	Hotel Květnice	Hotel	54	500	10
Tišnov	Penzion Červený Mlýn	Penzion	44	700	9
Tišnov	Ubytovna Koral	Ubytovna	53	300	9
Tišnov	Villa Franke	Soukromé ubytování	10	x	10

* V případě nabídky více druhů ubytování, je vybrána cena takového, které se nejvíce blíží typu penzion

** RS je zkratka pro rekreační středisko

*** Hodnota nebyla zjištěna

Zdroj: oficiální portál cestovního ruchu kraje – Jižní Morava. Dostupné z: <http://www.jizni-morava.cz/ubytovani/?accomod=hledej>, ČSÚ, vlastní doplnění

Příloha 3 – Náklady na vnitřní vybavení penzionu

Položka	Popis, jméno	Cena ks	Počet ks	Celkem
Postel, dvojlůžko	Leksvik (160x200)	5 034	5	25 168
Matrace (sultan sturefors)	Pruž. matrace s dř. roštem (160x200)	6 714	5	33 571
Polštář	Gosa Hasel	335	10	3 353
Přikrývka	Mysa Stra, hřejivost 1(200x200)	503	5	2 517
Povlečení, dvojlůžko	Kajsa Rosor (200x200/50x60)	671	5	3 357
Přistýlka (matrace)	Pružinová matrace Jaren (200x90)	503	5	2 517
Přistýlka (polštář)	Gosa Hasel	335	5	1 676
Přistýlka (přikrývka)	Mysa Stra, hřejivost 2 (200x150)	377	5	1 887
Přistýlka (povlečení)	Ofelia Vass (jednolůžková)	503	5	2 517
Šatní skříň	Skřín se 3 dveřmi, Leksvik (148x62x185)	6 714	5	33 571
Botník	3 úložné jednotky, GREVBÄCK, antik efekt	1 000	5	5 000
Židle	Bertil, židle se sedákem	755	10	7 546
Jídelní stůl	Bursta, stůl pro 1-2 osoby	1 672	5	8 361
Komoda	Leksvik, 4 zásuvky (95x49x82)	2 933	5	14 664
Koberec	Pokoje (120m2) Keno 81, cihlová barva	167	120	20 037
Koberec	Chodba (30m2), typ Objekta 90	205	30	6 150
Televize	LCD televizor Philips 19PFL3403	4 789	5	23 945
Akumulační kamna	ETW 180, jmen. výkon 1,8 kW	13 210	6	79 261
Celkové náklady na vybavení penzionu				275 099

Zdroj: ceny použity z Ikea, Electroworld a Styltex.cz (29, 30, 40)

Příloha 4 - Ostatní náklady penzionu

Položka	Popis	Celkem Kč
Počítač	Notebook HP Compaq 6830s	19 319
Tiskárna	HP K5400dn (C8185A)	3 319
Internetové stránky	Zdarma na webnode.cz	-
Reklamní tabule	Plechová tabule (2m x 3m)	12 605
Nářadí na opravy	Nářadí určené k drobným opravám	8 403
Celkem		43 647

Zdroj: ceny použity ze zdroje (31, 32)

Příloha 5 - Hospodářské výsledky reálné varianty

Rok	Tržby	VC	FC	Odpisy	Úroky	HV
2011	309 600	96 920	21 173	117 980	200 000	-126 473
2012	321 840	99 721	21 785	117 980	192 634	-110 280
2013	418 500	128 254	22 414	117 980	184 679	-34 827
2014	434 700	131 960	23 062	103 431	176 087	160
2015	451 800	135 774	23 728	103 431	166 808	22 058
2016	469 800	139 698	24 414	48 412	156 787	100 489
2017	488 700	143 735	25 120	48 412	145 964	125 469
2018	507 600	147 889	25 846	48 412	134 275	151 178
2019	527 400	152 163	26 593	48 412	121 652	178 580
2020	548 100	156 561	27 361	48 412	108 018	207 748
2021	569 700	161 085	28 152	48 412	93 293	238 758
2022	592 200	165 741	28 966	48 412	77 391	271 691
2023	615 600	170 531	29 803	48 412	60 216	306 639
2024	639 900	175 459	30 664	48 412	41 668	343 697
2025	665 100	180 530	31 550	48 412	21 635	382 973

Zdroj: vlastní výpočty autora

Příloha 6 - Hospodářské výsledky pesimistické varianty

Rok	Tržby	VC	FC	Odpisy	Úroky	HV
2011	232 200	72 690	21 173	117 980	200 000	-179 643
2012	241 380	74 791	21 785	117 980	192 634	-165 809
2013	334 800	102 603	22 414	117 980	184 679	-92 876
2014	347 760	105 568	23 062	103 431	176 087	-60 388
2015	361 440	108 619	23 728	103 431	166 808	-41 147
2016	375 840	111 758	24 414	48 412	156 787	34 468
2017	390 960	114 988	25 120	48 412	145 964	56 476
2018	406 080	118 311	25 846	48 412	134 275	79 236
2019	421 920	121 731	26 593	48 412	121 652	103 533
2020	438 480	125 249	27 361	48 412	108 018	129 440
2021	455 760	128 868	28 152	48 412	93 293	157 035
2022	473 760	132 593	28 966	48 412	77 391	186 399
2023	492 480	136 424	29 803	48 412	60 216	217 625
2024	511 920	140 367	30 664	48 412	41 668	250 809
2025	532 080	144 424	31 550	48 412	21 635	286 059

Zdroj: vlastní výpočty autora

Příloha 7- Hospodářské výsledky optimistické varianty

Rok	Tržby	VC	FC	Odpisy	Úroky	HV
2011	386 421	121 150	21 173	117 980	200 000	-20 827
2012	401 685	124 651	21 785	117 980	192 634	42
2013	501 062	153 905	22 414	117 980	184 679	137 803
2014	520 854	158 353	23 062	103 431	176 087	180 755
2015	541 428	162 929	23 728	103 431	166 808	210 698
2016	562 814	167 638	24 414	48 412	156 787	297 289
2017	585 045	172 482	25 120	48 412	145 964	330 588
2018	608 155	177 467	25 846	48 412	134 275	365 717
2019	632 177	182 596	26 593	48 412	121 652	402 784
2020	657 148	187 873	27 361	48 412	108 018	441 909
2021	683 105	193 302	28 152	48 412	93 293	483 213
2022	710 088	198 889	28 966	48 412	77 391	526 830
2023	738 136	204 637	29 803	48 412	60 216	572 902
2024	767 292	210 551	30 664	48 412	41 668	621 578
2025	797 600	216 636	31 550	48 412	21 635	673 023

Zdroj: vlastní výpočty autora

Příloha 8 – Fotografie budovy před rekonstrukcí střechy



Příloha 9 – Fotografie penzionu ze severní strany



Příloha 10 – Fotografie penzionu ze západní strany



Příloha 11 – Fotografie při rekonstrukci střechy



Příloha 12 – Výpočet ČSH reálné varianty

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tržby	309 600	321 840	418 500	434 700	451 800	469 800	488 700	507 600	527 400	548 100	569 700	592 200	615 600	639 900	665 100
Náklady (bez odpisů a úroků)	118 093	121 506	150 668	155 022	159 503	164 112	168 855	173 735	178 756	183 922	189 237	194 706	200 333	206 123	212 080
Úroky	200 000	192 634	184 679	176 087	166 808	156 787	145 964	134 275	121 652	108 018	93 293	77 391	60 216	41 668	21 635
Odpisy	117 980	117 980	117 980	103 431	103 431	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412
Zisk (Tržby. – Odp. - Náklady)	-126 473	-110 280	-34 827	160	22 058	100 489	125 469	151 178	178 580	207 748	238 758	271 691	306 639	343 697	382 973
Dan ze zisku 15%	0	0	0	24	3 309	15 073	18 820	22 677	26 787	31 162	35 814	40 754	45 996	51 555	57 446
Zisk po zdanění	-126 473	-110 280	-34 827	136	18 749	85 416	106 649	128 501	151 793	176 586	202 944	230 937	260 643	292 142	325 527

Rok	Peněžní příjem (Zisk po zdanění + odpisy)	Odúročitel i= 7,35 %	Diskontovaný peněžní příjem
2011	-8 493	0,9315	-7 912
2012	7 700	0,8678	6 682
2013	83 153	0,8083	67 216
2014	103 567	0,7530	77 985
2015	122 180	0,7014	85 702
2016	133 828	0,6534	87 445
2017	155 061	0,6087	94 382
2018	176 913	0,5670	100 310
2019	200 205	0,5282	105 744
2020	224 998	0,4920	110 703
2021	251 356	0,4583	115 204
2022	279 349	0,4269	119 268
2023	309 055	0,3977	122 916
2024	340 554	0,3705	126 171
2025	1 873 939	0,3451	646 733
Diskontovaný peněžní příjem celkem			1 858 547
Kapitálový výdaj			2 873 769
Čistá současná hodnota			-1 015 222

Příloha 13 – Výpočet ČSH pesimistické varianty

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tržby	232 200	241 380	334 800	347 760	361 440	375 840	390 960	406 080	421 920	438 480	455 760	473 760	492 480	511 920	532 080
Náklady (bez odpisů a úroků)	93 863	96 575	125 017	128 630	132 348	136 373	140 108	144 157	148 323	152 610	157 020	161 558	166 227	171 031	175 974
Úroky	200 000	192 634	184 679	176 087	166 808	156 787	145 964	134 275	121 652	108 018	93 293	77 391	60 216	41 668	21 635
Odpisy	117 980	117 980	117 980	103 431	103 431	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412
Zisk (Tržby. – Odp. - Náklady)	-179 643	-165 809	-92 876	-60 388	-41 147	34 268	56 476	79 236	103 533	129 440	157 035	186 399	217 625	250 809	286 059
Dan ze zisku 15%	0	0	0	0	0	5 140	8 471	11 885	15 530	19 416	23 555	27 960	32 644	37 621	42 909
Zisk po zdanění	-179 643	-165 809	-92 876	-60 388	-41 147	29 128	48 005	67 351	88 003	110 024	133 480	158 439	184 981	213 188	243 150

Rok	Peněžní příjem (Zisk po zdanění + odpisy)	Odúročitel i= 7,35 %	Diskontovaný peněžní příjem
2011	-61 663	0,9315	-57 441
2012	-47 829	0,8678	-41 504
2013	25 104	0,8083	20 293
2014	43 043	0,7530	32 411
2015	62 284	0,7014	43 688
2016	77 540	0,6534	50 666
2017	96 417	0,6087	58 686
2018	115 763	0,5670	65 637
2019	136 415	0,5282	72 052
2020	158 436	0,4920	77 953
2021	181 892	0,4583	83 366
2022	206 851	0,4269	88 315
2023	233 393	0,3977	92 824
2024	261 600	0,3705	96 919
2025	1 791 562	0,3451	618 303
Diskontovaný peněžní příjem celkem			1 302 168
Kapitálový výdaj			2 873 769
Čistá současná hodnota			-1 571 601

Příloha 14 – Výpočet ČSH optimistické varianty

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tržby	463 706	482 022	668 083	694 472	721 904	750 419	780 060	810 873	842 902	876 197	910 807	946 783	984 181	1 023 057	1 063 467
Náklady (bez odpisů a úroků)	166 553	171 366	227 620	234 199	240 967	247 931	255 096	262 468	270 054	277 858	285 888	294 151	302 651	311 398	320 398
Úroky	200 000	192 634	184 679	176 087	166 808	156 787	145 964	134 275	121 652	108 018	93 293	77 391	60 216	41 668	21 635
Odpisy	117 980	117 980	117 980	103 431	103 431	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412
Zisk (Tržby. – Odp. - Náklady)	-20 827	42	137 804	180 755	210 698	297 289	330 588	365 718	402 784	441 909	483 214	526 829	572 902	621 579	673 022
Dan ze zisku 15%	0	6	20 671	27 113	31 605	44 593	49 588	54 858	60 418	66 286	72 482	79 024	85 935	93 237	100 953
Zisk po zdanění	-20 827	36	117 133	153 642	179 093	252 696	281 000	310 860	342 366	375 623	410 732	447 805	486 967	528 342	572 069

Rok	Peněžní příjem (Zisk po zdanění + odpisy)	Odúročitel i= 7,35 %	Diskontovaný peněžní příjem
2011	97 153	0,9315	90 501
2012	118 016	0,8678	102 408
2013	235 113	0,8083	190 051
2014	257 073	0,7530	193 574
2015	282 524	0,7014	198 173
2016	301 108	0,6534	196 748
2017	329 412	0,6087	200 505
2018	359 272	0,5670	203 708
2019	390 778	0,5282	206 401
2020	424 035	0,4920	208 632
2021	459 144	0,4583	210 439
2022	496 217	0,4269	211 859
2023	535 379	0,3977	212 929
2024	576 754	0,3705	213 679
2025	2 120 481	0,3451	731 819
Diskontovaný peněžní příjem celkem			3 371 427
Kapitálový výdaj			2 873 769
Čistá současná hodnota			497 658

Příloha 15 – Výpočet doby návratnosti reálné varianty

Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Tržby	309 600	321 840	418 500	434 700	451 800	469 800	488 700	507 600	527 400	548 100	569 700	592 200	615 600	639 900	665 100
Náklady bez odpisů a úroků	118 093	121 506	150 668	155 022	159 503	164 112	168 855	173 735	178 756	183 922	189 237	194 706	200 333	206 123	212 080
Úroky	200 000	192 634	184 679	176 087	166 808	156 787	145 964	134 275	121 652	108 018	93 293	77 391	60 216	41 668	21 635
Odpisy	117 980	117 980	117 980	103 431	103 431	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412
Zisk před zdaněním	-126 473	-110 280	-34 827	160	22 058	100 489	125 469	151 178	178 580	207 748	238 758	271 691	306 639	343 697	382 973
Daň	0	0	0	24	3 309	15 073	18 820	22 677	26 787	31 162	35 814	40 754	45 996	51 555	57 446
Zisk po zdanění	-126 473	-110 280	-34 827	136	18 749	85 416	106 649	128 501	151 793	176 586	202 944	230 937	260 643	292 142	325 527
Odpisy	117 980	117 980	117 980	103 431	103 431	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412	48 412
Celkový peněžní příjem	-8 493	7 700	83 153	103 567	122 180	133 828	155 061	176 913	200 205	224 998	251 356	279 349	309 055	340 554	373 939
Kumulativní peněžní příjem	-8 493	-793	82 360	185 927	308 107	441 935	596 996	773 909	974 114	1 199 112	1 450 468	1 729 817	2 038 873	2 379 427	2 753 366
Doba návratnosti	X roků														

Příloha 16 – Výpočet doby návratnosti pesimistické varianty

[illegible]

Příloha 17 – Výpočet doby návratnosti optimistické varianty

[illegible]