



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHING OF THE SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Vojtěch Sysel

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2018

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Vojtěch Sysel**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Návrh podnikatelského plánu k založení malého podniku
Harmonogram implementace
Závěr
Literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku.

Základní literární prameny:

BURNS, P. Entrepreneurship and Small Business. Start-Up, Growth and Maturity. 4Th Edition, UK: Palgrave, 2016. ISBN 978-1-137-43035-9.

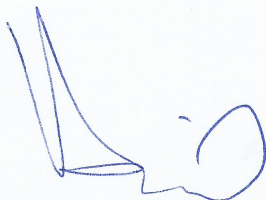
KORÁB, V., PETERKA, J. a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vydání, Praha: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

OSTERWALDER, A. a Y. PIGNEUR. Tvorba podnikatelských modelů. 1. vydání, Praha: Albatros Media, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

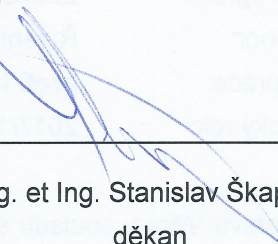
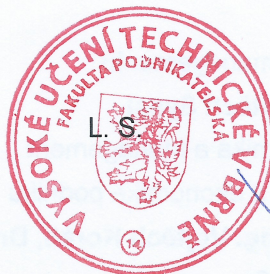
VEBER, J. a J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy. 1. vydání, Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18.

V Brně, dne 28. 2. 2018



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá návrhem podnikatelského plánu na založení hotelu ve Velkém Meziříčí. Práce se skládá ze tří částí. V první části jsou uvedeny teoretické přístupy, na které je navázáno průzkumem trhu, z něhož v části poslední na základě použitých aplikací vznikl podnikatelský návrh.

KLÍČOVÁ SLOVA

Založení malého podniku, podnikatelský plán, podnikatelský model, hotel, analýza, průzkum trhu

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the business plan proposal of establishing a hotel in Velké Meziříčí. The thesis consists of three parts. In the first part, there are theoretical approaches presented. These are connected with the market research. Based on the market research, the business plan is created.

KEYWORDS

Creating of small business, business plan, business model, hotel, analysis, market research.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

SYSEL, V. *Založení malého podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018. 85 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně.

Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 4. května 2018

.....

Podpis

PODĚKOVÁNÍ

Na tomto místě bych chtěl poděkovat mému vedoucímu diplomové práce
prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za cenné rady, připomínky a jeho pomoc při
vypracování práce.

Obsah

ÚVOD.....	12
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	14
1.1 Vymezení problému.....	14
1.2 Cíle práce.....	14
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	16
2.1 Podnikání.....	16
2.1.1 Podnikatel.....	16
2.1.2 Podnik.....	17
2.1.3 Podnikatelský plán.....	18
2.1.4 Právní formy podnikání.....	18
2.2 Struktura podnikatelského plánu.....	20
2.3 Analýza trhu.....	22
2.3.1 SWOT analýza.....	23
2.3.2 SLEPTE analýza.....	23
2.3.3 Porterův model pěti sil.....	25
2.4 Marketingová strategie.....	27
2.4.1 Segmentace trhu.....	27
2.4.2 Marketingový mix.....	28
2.5 Finanční plán.....	29
2.6 Analýza rizik.....	29
2.6.1 Identifikace rizikových faktorů.....	30
2.6.2 Kvantifikace rizik.....	30
2.6.3 Plánování krizových scénářů.....	30
2.6.4 Monitoring a řízení.....	30
3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	31

3.1	Právní forma podnikání	31
3.2	Segmentace trhu	32
3.2.1	Geografické kritérium	32
3.2.2	Demografické kritérium	33
3.2.3	Psychologické kritérium	34
3.3	SLEPTE analýza	35
3.3.1	Sociální hledisko	35
3.3.2	Politické a legislativní hledisko	35
3.3.3	Ekonomické hledisko	35
3.3.4	Technologické hledisko	36
3.3.5	Ekologické hledisko	36
3.4	Porterův model 5 sil	36
3.4.1	Vliv dodavatelů	36
3.4.2	Vliv odběratelů	36
3.4.3	Stávající konkurence	37
3.4.4	Nová konkurence	39
3.4.5	Substituční produkty	40
3.5	Marketingový průzkum	40
3.6	SWOT analýza	48
3.6.1	Silné stránky	48
3.6.2	Slabé stránky	49
3.6.3	Příležitosti	49
3.6.4	Hrozby	49
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ	52
4.1	Titulní strana	52
4.2	Exekutivní souhrn	52

4.3	Popis podniku.....	52
4.3.1	Cíle firmy.....	53
4.3.2	Poslání firmy.....	53
4.4	Obchodní plán	53
4.4.1	Nákup zboží a výběr dodavatelů.....	53
4.4.2	Prodej zboží a poskytování služeb.....	54
4.4.3	Skladování zásob	54
4.5	Marketingový plán	55
4.5.1	Produkt.....	55
4.5.2	Cena	55
4.5.3	Distribuce.....	55
4.5.4	Propagace.....	56
4.6	Organizační struktura	57
4.7	Finanční plán.....	58
4.7.1	Předpokládané příjmy	58
4.7.2	Předpokládané výdaje	59
4.7.3	Porovnání příjmů a výdajů.....	63
4.8	Časový harmonogram	64
4.8.1	Síťová analýza CPM.....	66
4.9	Analýza rizik	67
4.9.1	Nesplnění očekávání	67
4.9.2	Nedodržení termínu realizace	67
4.9.3	Překročení rozpočtu	68
4.9.4	Neúspěch změny	68
4.9.5	Malé zkušenosti zaměstnanců.....	69
4.10	Význam a pravděpodobnost rizik.....	69

4.10.1	Pavučinový graf	70
4.10.2	Mapa rizik	70
ZÁVĚR		72
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY		74
SEZNAM OBRÁZKŮ		76
SEZNAM GRAFŮ		77
SEZNAM TABULEK		78
SEZNAM PŘÍLOH.....		79

ÚVOD

Tématem mé diplomové práce je založení malého podniku, v mém případě se jedná o hotel. O hotel, který v minulosti fungoval, ale budova je aktuálně v dezolátním stavu. Hotel je podle mě na výjimečném místě a je naprostá škoda nechat tuto budovu dále chátrat. Zároveň jsem přesvědčen o tom, že tak jak fungoval hotel v minulosti (ubytování, jídlo a ostatní občerstvení) už dále prosperovat nebude. Proto jsem se rozhodl založit v rámci své diplomové práce hotel nový a služby pro zákazníky rozšířit.

Důvodů, proč jsem si vybral téma založení malého podniku, je několik. V první řadě pocházím z rodiny, kde je podnikání zakotveno v genech snad po několik desítek, možná stovek let a ani mě tento dar neminul. Není tajemstvím, že většina členů rodiny měla blízko ke gastronomii a většina se jí věnovala, nebo věnuje na podnikatelské úrovni. Dalším důvodem je fakt, že jsem sám vystudoval střední hotelovou školu ve Velkém Meziříčí, tudíž i já mám k tomuto typu podnikání velice blízko, ačkoli se mu nyní aktivně nevěnuji. Vlastně ani nevím proč, ale pořád mě to k hotelnictví a gastronomii táhne. Než bych se ale skutečně sám chtěl pustit do podnikání v tomto oboru, je podle mého názoru daleko důležitější nabrat zkušenosti z ostatních firem. Možná nemusí být ani ze stejného oboru. Věřím, že zpracování diplomové práce mi rozšíří znalosti a možná i dodá trochu odvahy k tomu, abych se k tomuto kroku odhodlal.

Než se člověk pustí do projektu, který mám v plánu, musí mít nápad. Nápad takových rozměrů, který odliší podnik od ostatních podobného typu ještě před jeho vznikem. Podnikatel nesmí postrádat chuť pracovat a radost z toho, že to, co dělá, má smysl a skutečně ho to naplňuje. Ano, hlavním výsledkem každého podnikatele je zisk, ale může být podnik ziskový, pokud podnikatel nemá ten správný „drive“ a práce ho nebaví? Podle mého názoru ve většině případů nikoliv.

Diplomová práce je rozdělena do čtyř hlavních kapitol. První z nich je vymezení problému a cíle diplomové práce. Tato kapitola si klade za úkol uvést základní problémy a cíle dané problematiky, čímž napomůže k odvození a naplnění cíle hlavního.

Druhá podkapitola nese název teoretická východiska. Jak už název kapitoly napovídá, jde mi v této části především o to, abych teoreticky popsal pojmy, které budu prakticky zpracovávat v kapitolách dalších. Teoretická východiska jsou důležitá hlavně proto, aby celá diplomová práce dostala nějaký systém, provázala teoretické přístupy s analytickou částí a mohla být pochopena i člověkem, který danému tématu úplně nerozumí.

Třetí neméně zásadní kapitolou je analýza současného stavu, ve které navážu na teoreticky zaměřenou kapitolu a implementuji metody již zmíněné na mnou zaměřený podnik. Analytické metody, které používám, se mimo jiné zabývají silnými a slabými stránkami podniku, nebo analýzou konkurence a marketingového průzkumu.

Poslední částí diplomové práce jsou tzv. vlastní návrhy řešení. Tato část je alfa a omega celého mého projektu. Kapitola vychází z analytických metod popsaných v minulých kapitolách a jejím úkolem je podat návrh na podnikatelský plán pro založení hotelu.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

1.1 Vymezení problému

Žiju v malém městě, kde je na můj vkus až příliš mnoho restauračních zařízení i hotelů dost podobného typu a podobných kategorií. Existuje možná jeden, maximálně dva podniky, co se snaží dělat věci jinak a snaží se tím najít mezeru na trhu. Podle mého názoru to ale dělají buď špatně, nebo ne úplně dostatečně. Nemám přesná čísla, ale 90 % podniků, které poskytují jídlo nebo ubytování pro své zákazníky, je ztrátových.

Ve Velkém Meziříčí sice existují tři hotely, které nabízejí své služby, ale ve všech se možnosti pro klienty zužují na postel, sprchu a stravu. Vzhledem ke geografické poloze je to prostě málo. Při pohledu na mapu České republiky zjistíme, že Velké Meziříčí leží 50 km od Brna, 35 km od Jihlavy a 25 km od památek UNESCO v Třebíči a Žďáru nad Sázavou. To je výčet jen těch nejbližších míst, které jsou k navštívení ve velice blízkém okolí města.

Proto jsem se rozhodl, že znovu otevřený hotel Jestřábec musí nabízet něco víc. Už jen z toho důvodu, aby se nějak odlišil. Mým plánem je rozšířit tuto nabídku o saunu, wellness, bazén, masážní procedury, víceúčelové hřiště s pískovištěm pro ty nejmenší a hřiště na plážový volejbal.

Tím by se hotel dostatečně odlišil. Svoji dostupností a zároveň klidným prostředím by byl schopen zacílit na velice široký segment trhu zahrnující prodloužené víkendy pro mladé i starší páry a možnost vícedenních soustředění pro sportovní kluby i firmy.

1.2 Cíle práce

Hlavním cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského záměru. K tomu ovšem vede celá řada dílčích cílů, které je nutné splnit, aby byl přínos diplomové práce plně naplněn. Odvozené cíle od toho stěžejního zahrnují mimo jiné implementaci vhodných analytických metod, které se budou zaměřovat zejména na průzkum trhu, analýzu konkurenčního prostředí a SWOT analýzu. Ta zahrnuje silné a slabé stránky projektu. Analýzy, které použiji, pro co možná nejpřesnější zjištění aktuálního stavu jsou:

- SLEPTE analýza – se zaměřuje na analýzu širokého okolí podniku
- Porterův model pěti sil – analýza specializovaná na okolí oboru, na který se zaměřuji
- SWOT analýza – analýza silných i slabých stránek, příležitostí i hrozeb

Součástí diplomové práce bude i marketingový průzkum, který jsem se rozhodl zpracovat formou dotazníkového šetření. Toto šetření bude rozdáno mezi potenciální zákazníky a na základě tohoto průzkumu dojde i k implementaci návrhů na zlepšení ve spojitosti s přáním klientů. Rozhodl jsem se pro formu elektronického dotazníku, který respondenta časově nezatíží tolik, jako kdybych jej zastavil v centru města při nákupu nebo dalších povinnostech. Koneckonců to ušetří čas i mně při zpracování a vyhodnocování dotazníků. V neposlední řadě je výhodou elektronického dotazníku i možnost, že mezi své respondenty dokážu zařadit i klienty ze segmentu trhu, které bych ani v centrech měst nepotkal.

Na základě všech zmíněných analýz i průzkumu bude sestaven podnikatelský záměr, ze kterého vznikne i doporučení, zda projekt realizovat.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V části diplomové práce s názvem teoretická východiska je mým úkolem sblížení se s teoretickými přístupy, které budu používat v analytické části, a nutnost seznámit se s nimi při tvorbě jakéhokoliv podnikatelského plánu i při zakládání podniku jako takového.

2.1 Podnikání

V podkapitole podnikání je mým záměrem seznámení se s všeobecnou definicí a problematikou tohoto odvětví činnosti. To bude doplněno o právní podmínky, které je nutné znát a plnit tak, aby podnikání bylo správně prováděno.

Pro tento výraz existuje mnoho definic a lze na něj nahlížet z mnoha hledisek.

„Z pohledu ekonomického můžeme říci, že se jedná o začlenění ekonomických zdrojů a jiných činností, aby narostla jejich původní hodnota. Z psychologické stránky jej lze definovat jako konání, které je motivované potřebou něčeho dosáhnout, něco získat, něco si splnit. Takto může být podnikání chápáno jako způsob seberealizace, vytvoření nezávislosti jednotlivce apod. Ze společenského hlediska jde o tvorbu blahobytu pro zúčastněné, zároveň také hledání směru k efektivnějšímu využití zdrojů a tvorba pracovních míst.“ (Veber, 2015 str. 15)

2.1.1 Podnikatel

Osoba, která provádí podnikatelskou činnost, nazýváme podnikatel. Podnikatele pak dle občanského zákoníku definujeme následovně:

§ 420

Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost

živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem

dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.

Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku. Za jakých podmínek se osoby zapisují do obchodního rejstříku, stanoví jiný zákon. (Zákon č.89/2012 Sb.)

Podnikatele je tak člověk, který splňuje následující požadavky:

- a) *Osoba je zapsána v obchodním rejstříku*
- b) *Osoba podnikající na základě jiného než živnostenského oprávnění*
- c) *Osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů*
- d) *Fyzická osoba provozující zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu (Zákon č.513/1991 Sb.)*

2.1.2 Podnik

Při pohledu do odborné literatury můžeme opět najít nespočet definic, které podnik definují vždycky trochu jinak. Já jsem vybral definici z obchodního zákoníku, která zní takto:

„Soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci a další jiné majetkové hodnoty, které slouží a zároveň patří podnikateli, aby mohl podnik provozovat.“ (Martinovičová, 2006 str. 12)

Podle stejného zdroje, tedy obchodního zákoníku, se podnik skládá ze tří složek:

- „Osobních – zaměstnavatelé a zaměstnanci
- Hmotných – stroje, nářadí, haly, materiál
- Nehmotných – software, licence, patenty apod.“ (Novotný, 2005 str. 26)

Rozdělení podniku dle velikosti

„Evropská komise koresponduje s běžně používaným termínem malý a střední podnik a v roce 1996 ji definovala jako organizace s méně než 250 zaměstnanci – což je kritérium, které se i nadále používá pro většinu statistických účelů. Definuje tedy tyto kategorie“. (Burns, 2016 str. 12)

„Drobný podnik má méně než 10 zaměstnanců, kapitál vlastní i poskytl jednatel a obrat společnosti není vyšší než 2 milion EUR.

Malý podnik má hranici zaměstnanců na čísle 50. TOP management je většinou zároveň i vlastníkem společnosti a obrat firmy nesmí přesáhnout 10 milionů EUR.

Střední podnik má obrat společnosti do 50 milionů EUR, má maximálně 250 zaměstnanců a operuje v regionální či celostátní oblasti.“ (Vejdělek, 1997 str. 32)

2.1.3 Podnikatelský plán

„Je písemný dokument, který popisuje podnikatelskou činnost a určuje pohled na podnikání. Obsahuje vnitřní a vnější okolnosti související s podnikatelským záměrem. Dále shrnuje podnikatelské cíle, jednotlivé kroky k dosažení vybraných cílů, ale i jejich dosažitelnost a reálnost.“ (Veber J., 2005 str. 67)

2.1.4 Právní formy podnikání

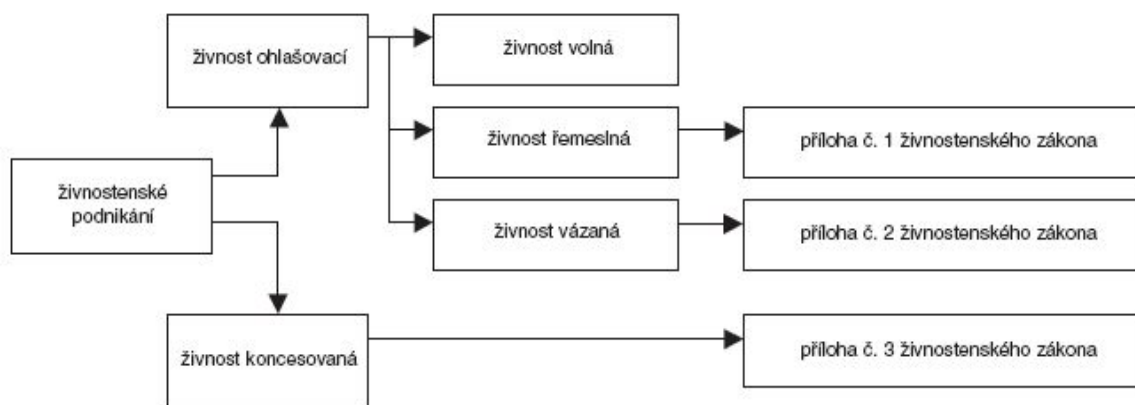
Právních forem podnikání je poměrně široké množství a možností. Pro potřeby diplomové práce jsem zamýšlel pouze nad obyčejným živnostenským listem a společností s ručením omezeným. Z výše zmíněných důvodů uvádím jen tyto dvě možnosti právní formy podnikání. Chceme-li ovšem celé problematice porozumět do hloubky, musíme začít o začátku, za což považuji rozdělení živností.

Živnosti jako takové jsou jednoznačně co do složitosti a náležitostí k založení nejjednodušší. Většina začínajících podnikatelů proto volí tuto metodu samostatné výdělečné činnosti. Rozhodně si ovšem nemyslím, že by to bylo řešení nejlepší. Přeci jenom pokud mám založenou obyčejnou činnost, ručím veškerým svým majetkem. Ovšem založím-li si společnost s ručením omezeným, ručím majetkem společnosti. Což je z mého pohledu a hlediska rizika přeci jen ta schůdnější varianta. Navíc od roku 2014 je možné založit společnost s ručením omezeným již od vkladu v hodnotě 1 koruny české.

Abychom mohli založit živnost, máme tři aspekty, které musíme plnit. Musí nám být více než 18 let, musíme mít způsobilost k právním výkonům a musíme disponovat trestní bezúhonností.

Rozdělení živností

Jak napovídá obrázek níže, dělíme živnosti na ohlašovací a koncesované. Přičemž do živností ohlašovacích náleží ještě rozdělení na živnosti volné, řemeslné a vázané.



Obrázek 1: Dělení živností (zdroj:mzdovapraxe.cz)

K zahájení provozu na základě živnosti ohlašovací, stačí pouze živnost ohlásit na příslušném úřadě.

- „Řemeslné živnosti: vyžadují výuční list v daném oboru, jsou to mono-profesní činnosti (řeznictví, cukrářství, pekařství, mlynářství, mlékárenství, uzenářství atd.)
- Vázané živnosti: vyžadují výuční list v oboru, maturitu v daném oboru nebo vysokou školu v daném oboru (geologická práce, výroba a zpracování maziv a paliv, oční optika, oceňování majetku, projektová činnost ve výstavbě, výroba nebezpečných chemických látek)
- Volné živnosti: nevyžaduje se doklad o odborné způsobilosti, stačí splnit pouze obecné podmínky provozování živnosti (úprava nerostů, výroba krmiv, chov zvířat a jejich výcvik, zpracování dřeva, poskytování služeb pro zemědělství, zahradnictví, lesnictví atd.)
- Koncesované živnosti: mohou být provozovány až po udělení koncese, pro něž platí zvláštní předpisy pro způsobilosti. Na vydání koncese není právní nárok (taxi služba, výroba tepelné energie a rozvod tepelné energie; výzkum vývoj, výroba, ničení, zneškodňování, zpracování, nákup a prodej výbušnin, výroba a úprava lihu sulfitového nebo lihu syntetického atd.)“ (Synek, 1992 str. 97)

Společnost s ručením omezeným

„Jde o obchodní společnost, jejíž základní kapitál tvoří vklady společníků. Společnost může být založena jednou fyzickou i právnickou osobou, maximálně může mít padesát společníků. Od 1. 1. 2014 je povinný základní kapitál 1 Kč a ručení je omezené do výše nesplaceného vkladu zapsaného do obchodního rejstříku. Orgány společnosti s ručením omezeným jsou valná hromada, jednatelé a dozorčí rada.“ (Jakpodnikat, 2015)

Z mého pohledu je společnost s ručením omezeným daleko vhodnější alternativa než jenom živnost. Uvědomuji si rizika, která jsou s podnikáním spojená a pokud nechci zadlužit svoje nejbližší, tak bych volil tuto alternativu podnikání.

2.2 Struktura podnikatelského plánu

Každý podnikatelský plán má nějakou strukturu. Lze říci, že je upravena podle konkrétního projektu, ale má i jistá specifika, která musí obsahovat. Do těchto specifík můžeme zařadit titulní stranu, exekutivní souhrn, popis podniku, analýzu odvětví, obchodní plán, marketingový plán, organizační plán, finanční plán, hodnocení rizik a přílohy.

Titulní strana

Stejně jako diplomová, případně bakalářská práce, musí mít i podnikatelský plán svoji titulní stranu. Nemusí úplně nutně obsahovat přesně to co práce spojené se studiem, ale měla by shrnout základní údaje o společnosti. Řadím mezi ně název firmy, kontakty na společnost, případně přímo na osobu firmu zastupující, jména podnikatelů nebo například druh podnikání, ve kterém se společnost chce uplatnit.

Exekutivní souhrn

Byť se exekutivní souhrn nachází v mém výčtu jako druhý v pořadí, většinou se zpracovává až jako úplně poslední. Měl by být co možná nejpoutavější pro případné investory a měl by vzbudit zvědavost. Dalo by se říct, že cílem exekutivního souhrnu by mělo být i to, aby se potenciální investor cítil natolik zaujat, že bude nucen přečíst celý podnikatelský plán. Exekutivní souhrn by tedy měl obsahovat zejména silné stránky projektu, hlavní myšlenky, motivy nebo jasný a stručný přehled finančního plánu.

Popis podniku

Základní, ale podrobný popis podniku, který zakládáme. Měl by obsahovat informace o výrobcích nebo službách, které bude firma produkovat, dále umístění a velikost podniku, přehled o počtu zaměstnanců a v neposlední řadě cílech a vybavení společnosti.

Analýza odvětví

„Obsahuje více analýz, které analyzují prostředí, ve kterém by se měl podnikatelský plán realizovat. Patří sem analýza obecného okolí, konkurenčního prostředí a detailní analýza odvětví, a to z hlediska vývojových trendů a jejich historických výsledků. Je vhodné zde uvést i analýzu zákazníků na základě segmentace trhu.“ (Koráb, 2007 str. 22)

Obchodní plán

„V této části se uvádí informace o nákupu zboží a služeb a o procesu skladování zásob. Dále by zde měl být popsán proces poskytování služeb a vztahy s dodavateli.“ (Koráb, 2005 str. 54)

Marketingový plán

„Zde je potřeba popsat, jakým způsobem budou služby nabízeny, oceňovány a propagovány. To vše by měl objasnit marketingový mix, který skládá ze čtyř oblastí. Jedná se o produktovou, cenovou, distribuční a propagační strategii. Marketingovou strategii lze nejideálněji vybrat pomocí SWOT analýzy. Marketingový plán bývá nejčastěji označován investory jako nejdůležitější část podnikatelského plánu, který zajišťuje úspěch podniku.“ (Staňková, 2007 str. 75)

Podle paní Staňkové by měl dobrý marketingový plán obsahovat následující body:

- „Analyzovat potřeby zákazníků prostřednictvím výzkumu trhu,
- Podrobně charakterizovat cílovou skupinu, na kterou směřuje firemní produkt,
- Analyzovat firemní konkurenční výhodu a marketingovou strategii, jak ji využít
- Navrhnout marketingový mix, který bude směřovat na cílovou skupinu a bude ji ovlivňovat.“ (Staňková, 2007 str. 76)

Organizační plán

V organizačním plánu lze nalézt zejména organizační strukturu, která je rozšířena o informace o top managementu, klíčových pracovnících a jejich dosaženém vzdělání i praktických zkušenostech.

Finanční plán

Pod výše zmíněným názvem si můžeme leccos představit. Samozřejmě jde o finanční plán, který zobrazuje předpokládaný vývoj tržeb i nákladů.

Hodnocení rizik

Při zakládání každé firmy by si majitel společnosti měl uvědomovat rizika s podnikáním spojená, objektivně je uvést ve svém hodnocení rizik a vhodně na ně reagovat. Neméně důležitou částí jsou reakce a strategie k zvládnutí rizik, která očekávám jako podnikatel. Mezi největší rizika patří kroky konkurence.

Přílohy

„V této části jsou uvedeny informativní materiály, které nejsou uvedeny v samotném textu podnikatelského plánu, ale v textu je na ně odkazováno. Může se jednat například o korespondenci se zákazníky nebo dodavateli.“ (Koráb, 2007 str. 29)

2.3 Analýza trhu

Podnikatel, který chce začít podnikat v jakémkoliv oboru, by si před investováním svého či cizího kapitálu měl udělat analýzu trhu a všech návazností na něj. To platí bez výjimky. Bohužel si myslím, že tomu tak ne vždy je. Analýzu trhu by měl podnikatel provádět ještě, než začne podnikat. Je důležitá zejména z toho důvodu, aby věděl, jakým směrem se ubírat, na který segment trhu se soustředit a na co si dát pozor z hlediska konkurenčního prostředí, které lze nazývat i prostředím vnějším. Nástroje, které jsem vybral jako vhodné, jsou SWOT analýza, Porterův model pěti sil a SLEPTE analýza.

Zmíněné nástroje by nám měli dát jasnou definici na to, kam naše podnikání má směřovat, a hlavně čeho se vyvarovat tak, aby můj podnikatelský záměr byl co nejúspěšnější.

2.3.1 SWOT analýza

„Je jedna ze základních analýz, jejíž cílem je identifikovat to, do jaké míry jsou současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“ (Jakubíková, 2008 str. 98)

„SWOT analýza neboli analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb se sestavuje z původních dvou analýz, a to analýzy SW a analýzy OT. Doporučuje se začít analýzou OT – příležitostí a hrozeb, které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak makroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost), tak i mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Po důkladně provedené analýze OT následuje analýza SW, která se týká vnitřního prostředí firmy (cíle, systémy, procedury, firemní zdroje, materiální prostředí, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu aj.).“ (Jakubíková, 2008 str. 100)

Jak bylo uvedeno, SWOT analýza se skládá ze čtyř částí, mezi které řadíme:

- „Silné stránky (strengths) – zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě
- Slabé stránky (weaknesses) – zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
- Příležitosti (opportunities) – zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníka a přinést firmě úspěch
- Hrozby (threats) – zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků“ (Jakubíková, 2008 str. 99)

Z mého úhlu pohledu je SWOT analýza nástrojem, který je na můj vkus poměrně subjektivní a při tvorbě zmíněné analýzy je na každém podnikateli, jak moc přesně ji provede a jaká rizika si připustí. Koneckonců kvalita zpracování SWOT analýzy může výrazně ovlivnit fungování i životnost firmy.

2.3.2 SLEPTE analýza

SLEPTE analýza je považována za analýzu všeobecnou a platí pro všechny organizace bez výjimky. Je to rozbor vzájemně souvisejících společenských trendů, rozbor

ekonomických, legislativních a politických trendů a analýza technických a ekologických trendů, pokud mají vliv na podnik. SLEPTE analýza (někdy uváděna jako PEST, STEP nebo PESTLE) je složená z anglických slov:

- „Social
- Legislative
- Economic
- Political
- Technological/technical
- Ekological factors“ (Mallya, 2007 str. 42)

Tento přístup identifikuje klíčové trendy a vlivy, zajímá se o to, jaké vnější vlivy budou na různé organizace působit a jaké zde budou odlišnosti. Analýza by měla dále iniciovat následující a jim podobné otázky a hledat na ně odpovědi:

- „Jaké jsou možné vývojové trendy významných faktorů základních oblastí prostřední v budoucnosti?
- Co jsou základní impulsy změny, tzn. jaké faktory vyvolávají změnu?
- Jaký vliv budou mít v budoucnosti?
- Budou intenzivnější či naopak?
- Jaký lze očekávat možný dopad těchto změn na organizaci?
- Jak ovlivní konkurenční pozici?
- Jaký bude dopad očekávaných změn na strategii podniku?
- Jak změny co nejlépe zohlednit při formulování strategie?“ (Mallya, 2007 str. 42)

Může se stát, že změny a faktory, které zohledníme, se v krátké době mohou nějakým způsobem pozměnit. SLEPTE analýza je dobrým nástrojem proto, aby si začínající podnikatel uvědomil, jaké jsou hrozby v širokém okolí a snažil se na ně co nejlépe zareagovat. Z hlediska zakládání podniku jde o záležitosti, se kterými těžko můžeme něco udělat. Měli bychom s nimi ale počítat a uvědomit si, že takové hrozby jsou.

Sociální hledisko

Obsahuje průmět sociálních změn dovnitř organizace, součástí jsou i kulturní vlivy (lokální, národní, regionální a světové).

Legislativní hlediska

Legislativní hlediska ve SLEPTE analýze mají za úkol nastínit, jaké mohou být vlivy v rovině národních, evropských a mezinárodních legislativ.

Ekonomická hlediska

Mají za úkol přiblížit a z hlediska rizik i aplikovat hrozby z působení a vlivu místní, národní, ale i světové ekonomiky.

Politická hlediska

Posouzení existujících a potenciálních problémů z řad politických vlivů, které nás mohou ovlivnit.

Technologické hledisko

Úkolem technologického hlediska je vytvořit posudek a dopady nových a vyspělých technologií a vhodnou reakci na ně.

Ekologická hlediska

Místní, národní a světová problematika životního prostředí a otázky jejího řešení, na které se v poslední době klade čím dál větší důraz.

2.3.3 Porterův model pěti sil

„Je tradičním přístupem, zaměřeným na identifikaci vlivů působených na výnosnost odvětví. Model pěti sil je doplněn nákladovým řetězcem odvětví, jenž ukazuje, které podniky jsou v dobré pozici pro konkurenci cenou a které z nich jsou naopak zranitelné při případném cenovém útoku. Navazující analýza konkurenčního profilu soupeřů směřuje k odhadu a předvídání jejich očekávaných reakcí.“ (Sedláčková H, 2006 str. 11)

Dodavatelé

Obsahuje sílu, s jakou jsou schopni naši dodavatelé vyjednávat. Volně řečeno tedy to, jak jsme schopni srazit naše dodavatele dolů s cenou a nejenom to. Dále bychom do této skupiny mohli zařadit fakt, jestli máme dostatek dodavatelů nebo jsou dodavatelé schopni dodávat v čas a ve stanovené kvalitě.

Zákazníci

V této části se snažíme analyzovat velikost trhu zákazníků, ale také, jaká je vyjednávací síla zákazníků v našem oboru.

Nově vstupující firmy

V rámci Porterova modelu musíme brát ohledy i na nově vstupující firmy. Zejména v těch oborech, které se vyznačují velkou ziskovostí nebo v oborech, které jsou momentálně moderní.

Stávající konkurence

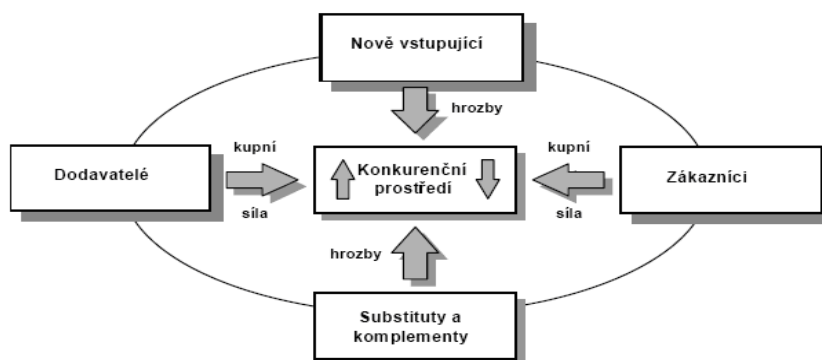
Obsahuje analýzu aktuálního prostředí v daném segmentu na daném území. Je otázkou, jak velký segment to bude a jak velké území budeme analyzovat. V případě, že se jedná o malý podnik většinou analyzujeme pouze bezprostřední prostředí daného regionu, případně města. Snažíme se analyzovat dvě zásadní otázky:

- Náklady – Jsme levnější než konkurence?
- Odlišnost – Liší se nějak naše nabídka? Lišíme se dostatečně od naší konkurence?

Substituty a komplementy

Existuje na trhu substituce, nebo komplement, který v našem podnikání potřebujeme nebo musíme počítat s tím, že nás může ohrozit? To je zřejmě ta zásadní otázka, na kterou si musím jako začínající podnikatel odpovědět v rámci Porterova modelu.

Pro lepší pochopení uvádím celou problematiku spojenou s Porterovým modelem pěti sil na obrázku:



Obrázek 2: Porterův model 5 sil (zdroj:jakasi.cz)

2.4 Marketingová strategie

V diplomové práci se zaměřím a vyzdvihnu především dvě marketingové strategie, segmentaci trhu a marketingový mix.

2.4.1 Segmentace trhu

„Segmentace trhu je metoda, která zahrnuje rozdělení trhu do různých skupin stejnorodých zákazníků, kteří mají podobné potřeby a spotřebitelské chování, a tedy vyžadují podobné marketingové mixy. Určení plánu segmentace trhu zahrnuje kompromis mezi náklady a přínosy. Čím pečlivěji je trh segmentován, tím větší je pravděpodobnost, že firma bude schopna zavést marketingové programy, které odpovídají potřebám zákazníků v každém z daných segmentů. Avšak výhoda lepších reakcí spotřebitelů na marketingový program, který je připraven na míru segmentu, může být pohlcena vyššími náklady, které způsobí standardizace.“ (Keller, 2007 str. 149)

Samotný cílový segment, který byl zadavatelem projektu (podnikatelem) vybrán, je ta cílová skupiny zaměstnanců, na které se bude firma soustředit. Takový segment trhu je definován podle několika kritérií:

- Geografická – na jakém (jak velkém) území chce společnost podnikat
- Demografická – na jaké skupiny se chce produkt nebo podnik zacílit?
- Psychologická – rozlišuje výhody nebo preference, které spotřebitelé hledají

Jako příklady segmentace trhů uvádím následující text z knihy „Tvorba podnikatelských modelů“.

„Některé business modely rozlišují mezi tržními segmenty s mírně odlišnými potřebami a problémy. Retailová sekce banky typu Credit Suisse může například rozlišovat mezi velkou skupinou zákazníků, v níž každý vlastní aktiva do výše 100 000 amerických dolarů, a menší skupinou majetkových klientů, kdy čisté jmění každého z nich přesahuje 500 000 amerických dolarů. Potřeby a problémy těchto segmentů jsou sice podobné, přesto se však liší. To má dopad také na další stavební prvky business modelu Credit Suisse, např. na hodnotovou nabídku, distribuční kanály, vztahy se zákazníky a zdroje příjmů.“ (Osterwalder, 2012 str. 21)

„Jiná společnost, Micro Precision Systems, která se specializuje na poskytování outsourcingu mikromechanických návrhů a výrobních řešení. Dana firma se zaměřuje na tři různé zákaznické segmenty – sektor hodinářství, zdravotnictví a průmyslové automatizace – a každému z nich přináší mírně odlišené hodnotové nabídky.“ (Osterwalder, 2012 str. 21)

2.4.2 Marketingový mix

Marketingový mix (nazýván i jako 4P) chápeme jako souhrn vnitřních činitelů podniku (soubor nástrojů), které umožňují ovlivňovat chování spotřebitele. Tyto nástroje marketingu – produkt (Product), cena (Price), distribuce (Place) a komunikace (Promotion) – musejí být vzájemně kombinovány a harmonizovány tak, aby co nejlépe odpovídaly vnějším podmínkám, tj. trhu. Marketingový mix na základě výše uvedeného říká, že jedině tak mohou všechny čtyři P plnit svoji funkci a přinášet synergický efekt. (Zamazalová, 2009 str. 39).

Obecně je zřejmě nejrozšířenější definicí marketingového mixu soubor marketingových nástrojů, které jsou používány firmami k dosažení svých marketingových cílů.

Jednotlivé části marketingového mixu lze definovat následovně:

- „Produkt – cokoli, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje fyzické předměty, služby, osoby, místa, organizace a myšlenky.

- Cena – suma peněz požadována za produkt nebo službu, nebo suma hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby
- Komunikace – činnosti, které sdělují vlastnosti produktu či služby a jejich přednosti klíčovým zákazníkům a přesvědčují je k nákupu
- Distribuce – veškeré činnosti společnosti, které činí produkt nebo službu dostupné zákazníkům.“ (Kotler, 2007 stránky 70-71)

2.5 Finanční plán

Finanční plán je neméně důležitý nástroj v porovnání s těmi ostatními. Dokáže nám nastínit jaké jsou naše finanční představy a jak se setkávají s realitou. Existují dva typy finančních plánů:

- „Dlouhodobý – sestavuje se na více než jeden rok, zpravidla na 3 až 5 let a nastíní dlouhodobou strategii firmy.
- Krátkodobý – sestavený na méně než 1 rok s tím, že obsahuje měsíční členění.“ (Šiman, 2010 str. 156).

Přínosů finančního plánu je hned několik. Definujeme je jako:

- „Zpracování strategie a taktiky vedoucí k dosažení cílů podniku.
- Pravidelném zpracování analýz vnějších i vnitřních podmínek pro podnikání a v preventivních reakcích podnikového managementu na ně, tj. aktivní předcházení problémům.
- Minimalizaci riskantního jednání managementu, tj. odhalení případných negativních jevů v budoucnosti, plynoucích z optimistických, respektive nereálných (papírových) předpokladů budoucích výsledků.
- Modelování dopadů současných rozhodnutí managementu do budoucnosti v číselném vyjádření.
- A mnohé další.“ (Šiman, 2010 stránky 156-157)

2.6 Analýza rizik

Posledním nástrojem, který ve své práci použijí je analýza rizik. Analýza rizik se při vstupu informací skládá z připuštění si rizik a reálném ohodnocení přípustných rizik. Riziková analýza se skládá ze čtyř podkapitol: identifikace rizikových faktorů,

kvantifikace rizik, plánování krizových scénářů, monitoring a řízení. Všechny zmíněné subkapitoly v krátkosti rozvedu níže.

2.6.1 Identifikace rizikových faktorů

Zjištění rizik spojených s neprosazením podnikatelského záměru na trhu. Jedná se o časově náročnější fázi, která vyžaduje zkušenosti, tvůrčí přístup a týmovou práci.

2.6.2 Kvantifikace rizik

Stanovená rizika je potřeba kvantifikovat. Lze použít vhodných technik kvantifikování nebo selského rozumu. Je třeba určit míru závažnosti rizika a jeho četnost výskytu.

2.6.3 Plánování krizových scénářů

Soupis strategií, plánů a postupů v případě negativního vývoje jednotlivých rizik a s cílem preventivně odvrátit a efektivně řídit krizi. Je prakticky nemožné sepsat všechny možné krizové scénáře a zpracovat pro ně krizové plány. Je ale potřeba, aby krizové plány byly dostatečně flexibilní a rychle se adaptovaly na okamžitou krizovou situaci, která nebyla v existujícím krizovém plánu.

2.6.4 Monitoring a řízení

„Cílem fáze řízení a monitoring rizik je sledovat je a s využitím všech dosud zpracovaných analýz a plánů udržet riziko projektu pod schválenou úrovní a zajistit splnění cílů projektu. Prostředky k dosažení tohoto hlavní cíle představuje trvalé monitorování projektu a jeho rizik, provádění ošetření rizik podle připravených plánů.“
(Korecký M., 2011 str. 440)

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Analýza současného stavu je druhou stěžejní kapitolou diplomové práce. Cílem této kapitoly jest co možná nejkritičtěji zhodnotit současný stav v oboru, do kterého hodlám vstoupit a na základě toho vhodně zareagovat.

3.1 Právní forma podnikání

Z možných alternativ, které jsem mohl zvolit jako právní formu podnikání, jsem vybral společnost s ručením omezeným. Existovala i možnost, že bych zvolil podnikání na živnostenský list jako tzv. osoba samostatně výdělečně činná. Důvody, proč jsem se rozhodl pro společnost s ručením omezeným nastiňuji v tabulce níže.

Tabulka 1: Právní forma podnikání (zdroj: vlastní zpracování)

Živnostenský list (OSVČ)	Obchodní společnost (Společnost s ručením omezeným)
Zápis v živnostenském rejstříku	Zápis v obchodním rejstříku
Daňové evidence (příjmy/výdaje)	Vedení účetnictví (náklady/výnosy)
Možnost uplatnění paušálních výdajů (záleží na druhu podnikatelské činnosti – 40 %-80 %)	Zveřejnění účetní uzávěrky do sbírky listin
Daň z příjmů FO 15 %	Vystavování účetních dokladů
Ručení celým svým majetkem	Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše svých nesplacených vkladů
	Daň z příjmů PO 19 % (následně se rozdělený zisk dělí dalšími 15 % z příjmu FO)

Suma sumárum, akceptuji vyšší zdanění, ale vzhledem k tomu, jak nejisté podnikání je, budu raději ručit svým nesplaceným vkladem než veškerým svým majetkem a ohrozím tak svůj majetek.

V přílohách II, III a IV jsou k náhledu dokumenty, které jsou potřebné pro založení společnosti s ručením omezeným.

3.2 Segmentace trhu

Každý začínající podnikatel by si měl stanovit segment trhu, na který chce zacílit a upravit tak svoje podnikání i marketingové tahy, které hodlá uskutečnit. Netvrdím, že to tak skutečně je. Je velká řada malých podnikatelů, kteří tuto činnost neprovádějí a je to chyba. Zvoleným segmentem a zaměřením se na něj zvyšujeme pravděpodobnost úspěchu našeho podnikání. V mé práci budu rozdělovat segmenty do tří podkategorií:

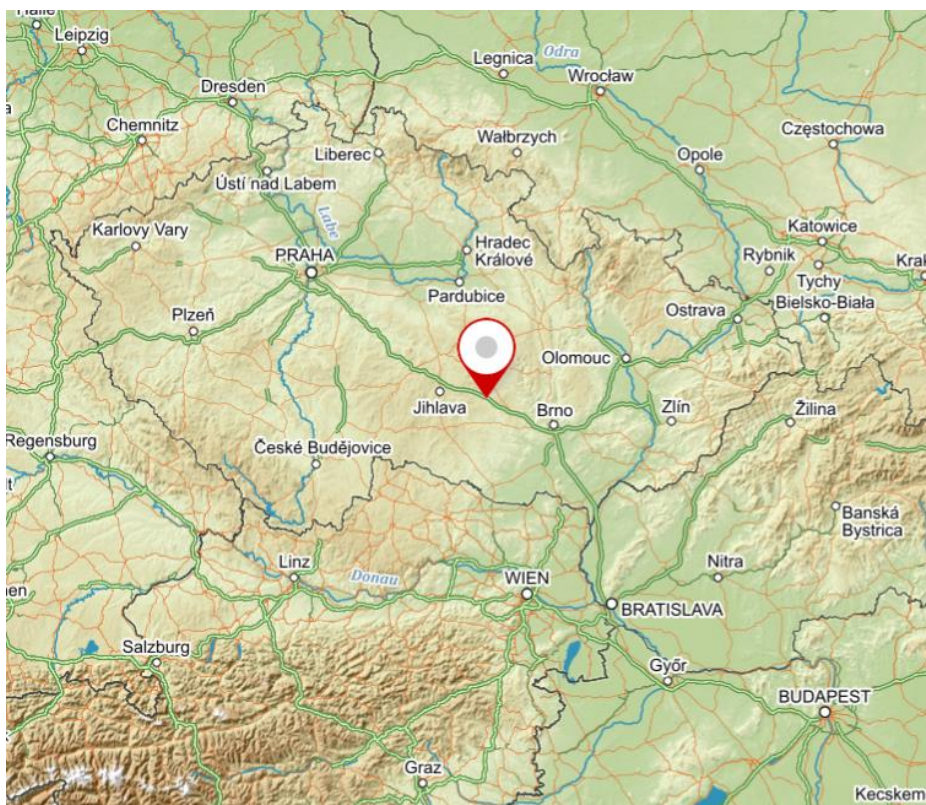
- Geografické kritérium
- Demografické kritérium
- Psychologické kritérium

3.2.1 Geografické kritérium

Geografický segment trhu, který je mnou zvolen je Česká republika. Hlavním důvodem pro toto rozhodnutí je fakt, že do hotelu se zázemím, které mám v plánu budovat, budou těžko hledat cestu lidé z Velkého Meziříčí nebo jiných spádových oblastí tohoto malého města. Minimální vzdálenost je zhruba 50 km, tudíž mým předpokladem je, že nejbližší návštěvníci budou například z Brna. Ano, předpokládáme, že si do našeho hotelu najdou cestu i zahraniční zákazníci, zejména ze sousedících zemí (Rakousko, Německo, Slovensko). Má-li být náš projekt, pokud možno co nejvíce kritický, počítám s touto variantou výhledově.

Česká republika má v současné době 10 610 055 obyvatel, kteří žijí na území o rozloze 78 866 km².

Jednu z hlavních devíz nově založeného hotelu je jeho dostupnost. Hotel bude postaven 1 km od sjezdu na 146.km D1 bez nutnosti zajíždět do centra jakéhokoliv města. Za druhou obrovskou výhodu z hlediska dostupnosti považuji umístění hotelu v rámci celé České republiky. Při pohledu na mapu je patrné, že objekt se nachází téměř uprostřed České republiky. Dostupnost z Liberce, Českých Budějovic, Prahy nebo Ostravy je tedy velice podobná.



Obrázek 3: Mapa České republiky (zdroj:mapy.cz)

Při pohledu na mapu je poměrně jasné viditelné, jak blízko do našeho zařízení to mají obyvatelé sousedících metropolí Vídně a Bratislavy. Do budoucna je jednoznačným strategickým cílem se zaměřit i na hosty z těchto měst.

3.2.2 Demografické kritérium

Demografické kritérium jsem rozdělil do několika kategorií, kam řadím věk, pohlaví, příjem, povolání, vzdělání a národnost potenciálních zákazníků.

Věk

Předpokládám, že věkový rozptyl zákazníků bude mezi 25 až 65 lety. Spodní hranici jsem stanovil na základě příjmů budoucích klientů. Hlavní aspekt stanovení spodní hranice ovlivnilo procento mladých lidí studujících na vysokých školách. Dále doba, kdy začínají pracovat, mají stálý příjem a mohou si dovolit vícedenní dovolenou v hotelu. Horní hranice stanovuji na základě odchodu do důchodu a zdravotního stavu lidí této kategorie.

Pohlaví

Vzhledem k typu zařízení předpokládám návštěvy klientů obou pohlaví, většinou v páru.

Příjem

Netroufnu si stanovit přesný příjem, který by měli mít zákazníci na základě stanovení segmentu trhu v rámci demografického kritéria. Je samozřejmé, že lidé, kteří trpí nedostatkem finančních prostředků a musí se rozhodovat při jednotlivých investicích, si nebudou moci dovolit utratit své prostředky za pobyt v hotelu. Vzhledem ke stavu ekonomiky nepředpokládám, že by lidí podobné cenové kategorie bylo větší množství.

Povolání

Zákazníci, jenž budou navštěvovat hotel Jestřábec, budou navštěvovat široké spektrum zaměstnání. V tomto ohledu nestanovuji ve svém podnikatelském záměru žádné hranice ani se nezaměřuji na konkrétní segment lidí v této oblasti.

Vzdělání

Ani vzdělání nevidím jako artikl, který by měl zúžit skupinu lidí, pro které bude určeno zařízení. Ano, dalo by se namítat, že lidé, kteří pracují u strojů jako operátoři vyhledávají jiné zařízení, než je právě to naše, ale ani to nepovažuji za striktní a neměnné pravidlo.

Národnost

Předpokládám, že z počátku fungování hotelu budou výhradními návštěvníky lidé především z naší republiky. V budoucnu by se společnost ráda zaměřila i na německy mluvící země, které jsou našimi nejbližšími sousedy.

3.2.3 Psychologické kritérium

Z psychologického hlediska vidím jako typického zákazníka nebo zákazniciky manžele či životní partnery, kteří rádi poznávají svou vlast a setkávají se různými lidmi. Zároveň dokážou ocenit odlišnost prostředí, které se jim v hotelu dostává. Další podkategorií jsou zaměstnanci společností, kteří si u nás domluví školení, team buildingy apod.

3.3 SLEPTE analýza

3.3.1 Sociální hledisko

Za sociální hledisko v našem případě považuji aktuální stav ekonomiky a míru nezaměstnanosti, neboť to má přímý důsledek, jak na svatební hostiny, tak na firemní školení, večírky nebo klienty, kteří si do hotelu přijedou prostě jen odpočinout. Pokud by byla ekonomika na nízké úrovni a vysoká nezaměstnanost, budou firmy i domácnosti hledat prostředky k šetření a vybírat prostory ke konání svých akcí na levnějších místech, než je náš hotel.

V dnešní době je z tohoto pohledu situace příznivá, jelikož ekonomika roste, úroveň nezaměstnanosti je v celé České republice 3,8 % a v kraji Vysočina dokonce 3,45 %. (ČSÚ, 2018).

Firmy i domácnosti mají dostatek prostředků na to, aby mohly svá jubilea, výroční školení nebo dovolené uspořádat právě u nás.

3.3.2 Politické a legislativní hledisko

Do legislativních faktorů je třeba zahrnout obchodní zákoník, daňové zákony, živnostenský zákon, zákon o účetnictví, zákony o pojištění a zákoník práce. Dále sem musíme zahrnout zákony spojené s hygienou a zákony spojené s veřejným stravováním. Těmito zákony je třeba se řídit a respektovat je. Veškeré smlouvy s dodavateli i odběrateli je třeba sepsávat dle zákonů. Tyto smlouvy musí obsahovat veškeré náležitosti, tak aby se předešlo případným nepříjemnostem a dohadům, případně soudním sporům. Dále pak musí být dodržována veškerá nařízení s teplotou pokrmů, alergenů apod.

Jednou z posledních novinek politického a legislativního hlediska je povinnost zavedení elektronické evidence tržeb a celoplošný zákaz kouření. Na obě tato nařízení bylo adekvátně zareagováno a vše je dodržováno.

3.3.3 Ekonomické hledisko

Část ekonomických hledisek byla popsána v první podkapitole s názvem sociální hledisko. Zmíněné dvě kategorie jsou částečně spjaté.

„Do ekonomického hlediska můžeme navíc zařadit výši průměrných mezd v České republice, která má stále vzrůstající tendenci. V řeči čísel to znamená, že za 1. čtvrtletí byla průměrná mzda na úrovni 31 661 Kč, přičemž v kraji Vysočina se pohybovala na 25 222 Kč.“ (ČSÚ, 2018)

Dále do ekonomických hledisek můžeme zařadit výši kurzu koruny, vývoj HDP, úrokové sazby, míru inflace atd. Všechna zmíněná hlediska nezasahují do mého oboru úplně zásadně, ale je nutné na ně brát v podnikání zřetel. Ano, část turistů, kteří míří do našeho hotelu, jsou Němci a Rakušané, ale je to tak zanedbatelné množství, že s kurzem koruny vůči euru se tolik zabývat nemusíme. Není to existenční problematika.

3.3.4 Technologické hledisko

Sledování aktuálních trendů ve veřejném stravování a implementace technologických novinek by mělo být běžné ve všech restauračních zařízeních. Možnost úpravy jídelníčku nebo zahrnutí veganských a vegetariánských pokrmů by nemělo být opomenuto. Jídelníček by měl také nějakým způsobem odpovídat zdravé výživě, která je v posledních letech čím dál více vyžadována.

3.3.5 Ekologické hledisko

Společnost musí být jako každý jiný šetrná k životnímu prostředí. Především, aby nedošlo ke znečištění odpadních vod a ovzduší. Dále musí třídit veškerý odpad a zajistit jeho likvidaci.

3.4 Porterův model 5 sil

3.4.1 Vliv dodavatelů

„Dodavatelé disponují větší silou určovat si podmínky než zákazníci. Mohou mít dodávky jedinečných produktů, bez kterých se podnik neobejde. Změna dodavatele by byla pro podnik finančně náročná. Dále také hrozí sloučení dodavatelů na větší celky.“ (Mikoláš, 2005 stránky 70-71)

3.4.2 Vliv odběratelů

Pokud je na trhu málo zákazníků, mají větší vyjednávací vliv. Pokud je na trhu více firem, které si konkurují, může si zákazník vybírat a má větší vyjednávací sílu. Při

zvýšení ceny produktu se odběratelům sníží zisk a ti pak hrozí odchodem. Pokud je malý počet odběratelů, mají vysoký tlak na cenu. V extrémních případech si mohou cenu určovat.

Proto je vhodnější mít co nejvíce zákazníků a rozptýlit tak své příjmy do co nejvíce sfér, ideálně i oborů.

3.4.3 Stávající konkurence

Nemám srovnání s ostatními městy podobné velikosti jako je Velké Meziříčí, ale při počítání restauračních zařízení jsem došel k číslu 39. Než se začneme zaobírat tím, kolik restaurací a hospod vůbec v našem městě je, musíme se nejdříve zamyslet nad tím, kdo je pro nás vůbec konkurencí. Vzhledem k tomu, že hotel se bude nacházet zhruba 3 km od centra, nemůžeme za našeho konkurenta považovat restauraci, která sídlí na náměstí, ani hospoda, kterou nalezneme v blízkosti sídliště. To, co nás od ostatních restaurací odlišuje je kapacita. Kapacitou 150 osob nedisponuje v Meziříčí žádné jiné zařízení kromě Jupiter klubu, který je takovým kulturním domem města a pronájem je velice drahý. Další výhodou je dostupnost a možnost vyhnout se provozu v centru města. Motel se nachází pouhé stovky metrů od sjezdu z dálnice D1. Nemůžeme opomenout ani klidné prostředí.

Takže ano, konkurence je, ale zaměříme-li se na správný segment trhu, máme tolik výhod, že se jí můžeme vyhnout.

Vytipoval jsem tedy tři konkurenty, kteří by mohli ohrozit můj nově začínající projekt.

3.4.3.1 Jupiter Club

Podnik sídlící přímo v centru Velkého Meziříčí se pyšní poměrně dobrou kuchyní, příjemným prostředím, a hlavně velkým sálem, který pojme až 600 lidí. V tomto zařízení proto vidím konkurenci zejména v tom, že by se nám mohli rovnat v počtu lidí, kteří si zde budou moci uspořádat svatbu nebo narozeniny. Vzhledem k tomu, že hotel Jestřábec nabízí víc než jen možnost uskutečnit životní jubilea, považuji tuto konkurenci za nepříteliš velkou.



Obrázek 4: Velký sál Jupiter Clubu (zdroj: Jupiter Club)

3.4.3.2 Orea Resort Devět Skal

Resort sídlící ve Svatce, která je od Velkého Meziříčí zhruba hodinu jízdy automobilem se může pyšnit nádherným prostředím, velice hezkým prostředím a více než krásným umístěním v přírodě. V čem mám oproti tomuto resortu navrch je dostupnost. Svatka je sice z Brna velice dobře dostupná, ale tím, že Velké Meziříčí leží přímo u dálnice D1, jde jednoznačně o moji výhodu a zmínění resort by neměl můj záměr nijak zásadně ohrozit.

V čem vidím naopak nevýhody jsou služby, která Orea nabízí, neboť jsou velice podobné těm mým, ale mají daleko větší tradici než nový, téměř bezejmenný hotel. Další nevýhodu spatřuji v prostředí, té pravé Vysočiny, které je doslova okouzlující. Věřím, že přístupem, personálem i prostředím se tomuto tradičnímu resortu dokážu minimálně vyrovnat.



Obrázek 5: Orea Resort Devět Skal (zdroj: Orea Resort)

3.4.3.3 Chateau Herálec

Chateau Herálec je pro mě asi jeden z nejznámějších wellness hotelů na Vysočině. Nachází se kousek od Žďáru nad Sázavou. Má skvělé jméno snad po celé České republice, prostředí je přímo okouzující a služby, které poskytují víc než dostačující.

Jenomže pobyt v tomto krásném zámku je finančně daleko náročnější než ceny, které nastavuji ve svém hotelu. Noc pro dva vyjde téměř na dvojnásobek než noc v hotelu Jestřábec. Asi se budu opakovat, ale další výhodu, kterou oproti heráleckému resortu mám je dostupnost. Přeci jen pokud jede pár na víkend a vyjíždí v pátek po práci, tak hodina navíc, která jim zabere úsek mezi Velkým Meziříčím a Herálcem není úplně zanedbatelný časový údaj.



Obrázek 6: Chateau Herálec (zdroj: Chateau Herálec)

3.4.4 Nová konkurence

Samozřejmě, že potenciál nové konkurence stále je a bude. Zejména v odvětví, které je poměrně snadné na vstup do něj. Nemyslím si, že by bylo tak snadné ho následně praktikovat tak, aby nám vydělávalo a prosperovalo, ale vstup považuji za snadnější než u ostatních. Netroufnu si ovšem říct, kdo by v dnešní době stavěl prostory našich rozměrů. Za větší novou konkurenci považuji cateringové společnosti, které by mohly svatební a narozeninové hostiny pořádat v kulturních domech v okolí.

Na úrovni služeb wellness a sportoviště v kombinaci s kvalitním jídlem nemá společnost ve svém okolí konkurenci a troufnu si říci, že nebude jednoduché to napravit.

3.4.5 Substituční produkty

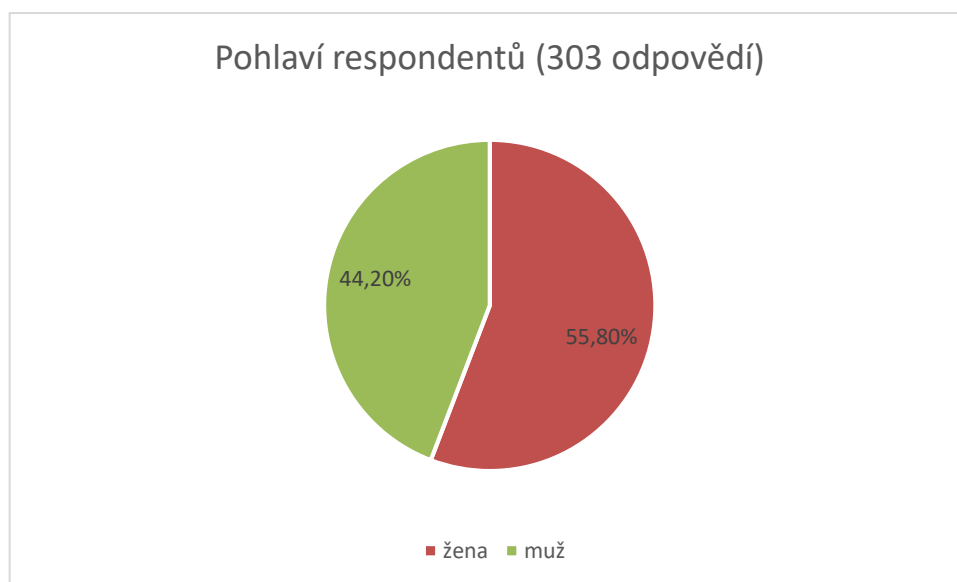
Těžko se mi hledá příklad substitučního produktu pro hostinskou činnost. Snad jen zmíněné cateringové firmy, které jsem uváděl v předcházející podkapitole.

3.5 Marketingový průzkum

Marketingový průzkum byl zpracován formou dotazníkového šetření a byl rozdán elektronickou formou, za pomoci sdílení na internetu a sociálních sítí. Vzorek 303 osob, které odpověděly se tak dostal do celé republiky a výsledek marketingového výzkumu tak má vypovídající hodnotu. Rozšiřování probíhalo na základě mého průzkumu cíleně pomocí kontaktů, které mám z předcházejícího zaměstnání. Proto jsem schopen tvrdit, že vzorek 303 osob obsahuje respondenty z celé naší země.

Pohlaví

Marketingového průzkumu se celkově zúčastnilo 303 respondentů. Z celkového počtu se marketingového průzkumu zúčastnilo 55,8 % žen a 44,2 % mužů.



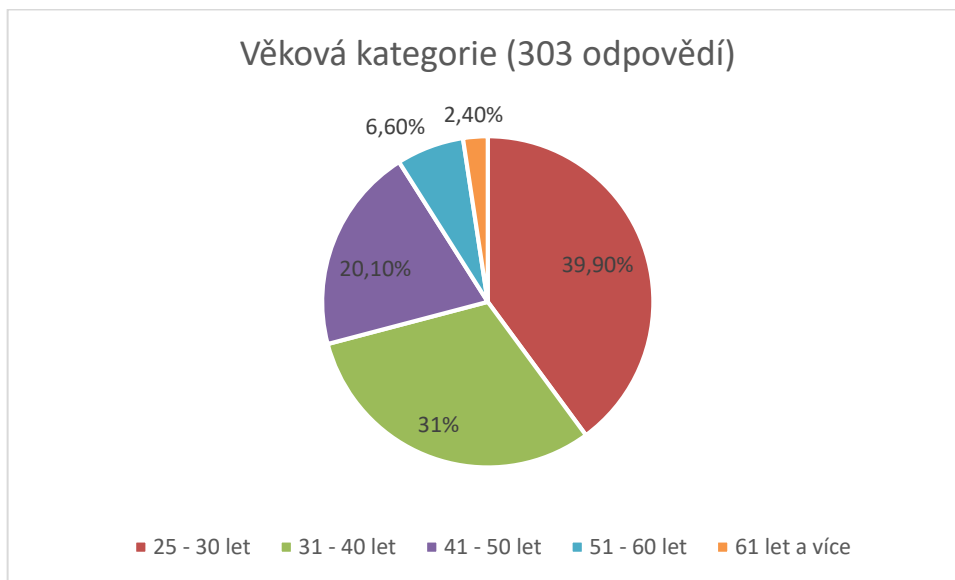
Graf 1: Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní zpracování)

Věková kategorie

Věková kategorie byla druhou otázkou marketingového průzkumu. Zjišťovali jsme, která věková kategorie je nejpočetněji zastoupená. Výsledky jsou patrné z grafu

umístěného níže. Největší zastoupení tak připadlo věkové kategorii 25 až 30 let s 39,9 %. Hned vzápětí se umístila o něco starší kategorie, jenž je ohraničena 31 až 40 lety s 31 %.

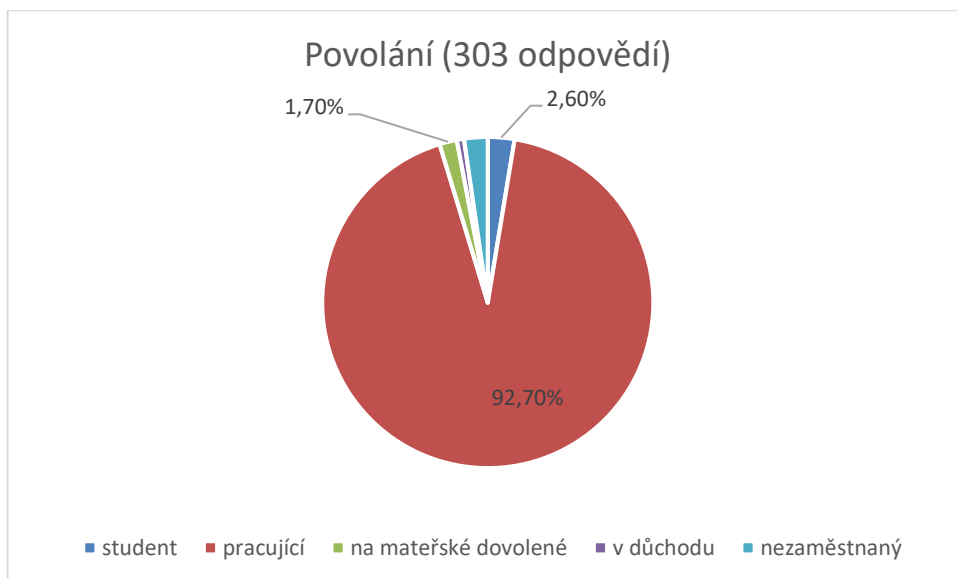
Jsem si vědom, že odpovědi v této otázce mohou být zkreslené formou, kterou byl dotazník rozeslán do světa. Předpoklad, že lidé mezi 25 a 40 rokem života používají sociální sítě je větší než lidé nad čtyřicet let.



Graf 2: Věková kategorie (zdroj: vlastní zpracování)

Povolání

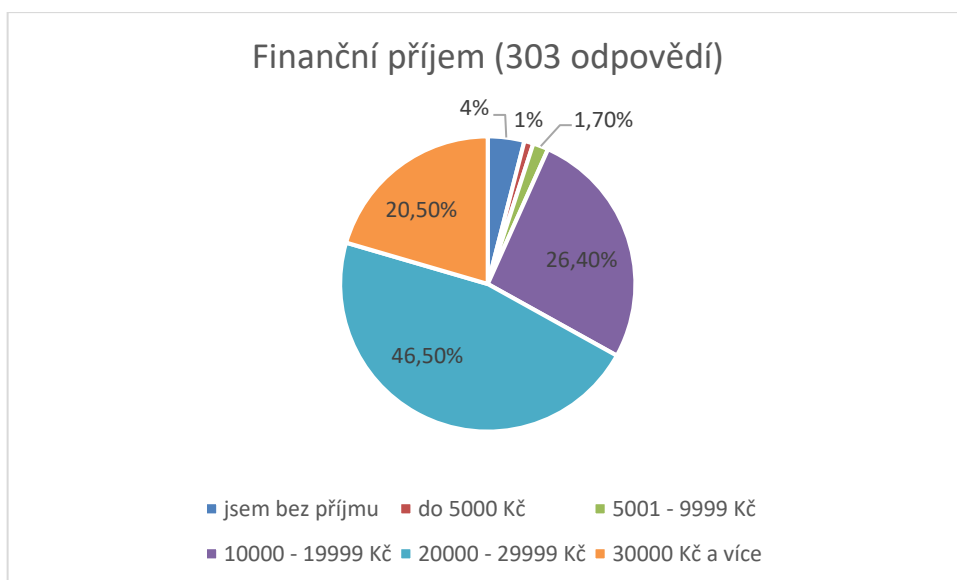
Zcela dle předpokladů dopadly reakce na otázky týkající se povolání jednotlivých respondentů mého dotazníkového šetření. Je to dáno samozřejmě tím, v jaké oblasti lidí se pohybují i tím, v jaké fázi se aktuálně ekonomika nachází. Zcela drtivě tak byly dotazováni pracující lidé. Ostatní odpovědi jsou silně zanedbatelné.



Graf 3: Povolání (zdroj: vlastní zpracování)

Finanční příjem

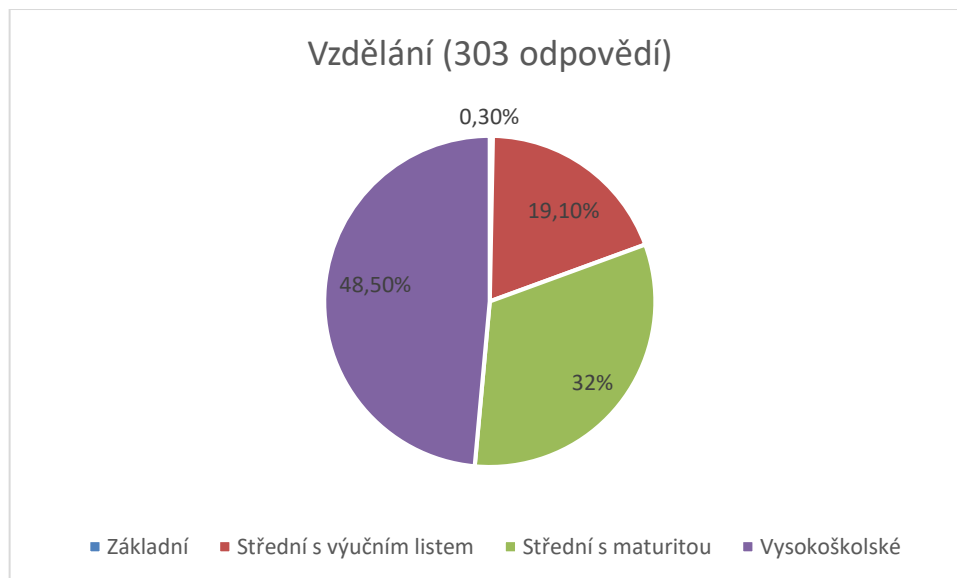
Dalo by se říci, že i otázka na finanční příjem dopadla podle předpokladů. Průměrná mzda se nyní pohybuje okolo 30 000 Kč, čemuž odpovídají i odpovědi. 46,5 % občanů, kteří si našli čas a odpověděli na moje otázky, má měsíční příjem mezi 20 a 30 tisíci korun. K poměrně podobnému výsledku jsme došli v kategorii mezi 10 a 20 000 Kč a v kategorii nad 30 000 Kč, 26,4 % respektive 20,5 %.



Graf 4: Finanční příjem (zdroj: vlastní zpracování)

Vzdělání

V rámci vzdělanosti respondentů zaujímají největší procento absolventi vysokých škol s téměř 50 %, přesněji 48,5 %. Druhou nejpočetnější skupinou jsou ti lidé, kteří svá studia zakončili maturitou s 32 %.

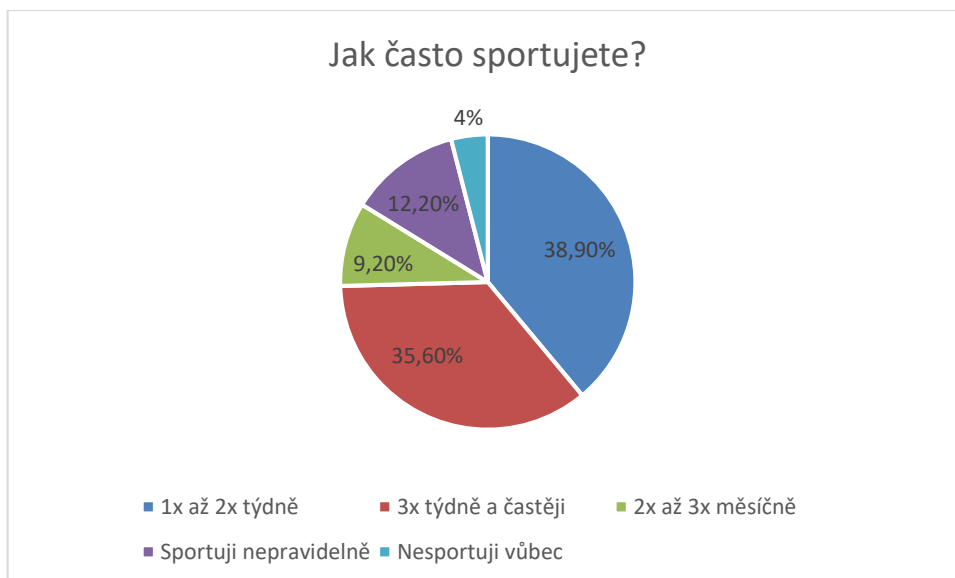


Graf 5: Vzdělání (zdroj: vlastní zpracování)

Jak často se věnujete sportu?

Tuto otázku jsem pokládal z toho důvodu, že si od ní slibuji odpověď na otázku, jak moc lidé dneska sportují a vyhledávají dovolenou, kde mají k dispozici sportoviště, které mohou využívat.

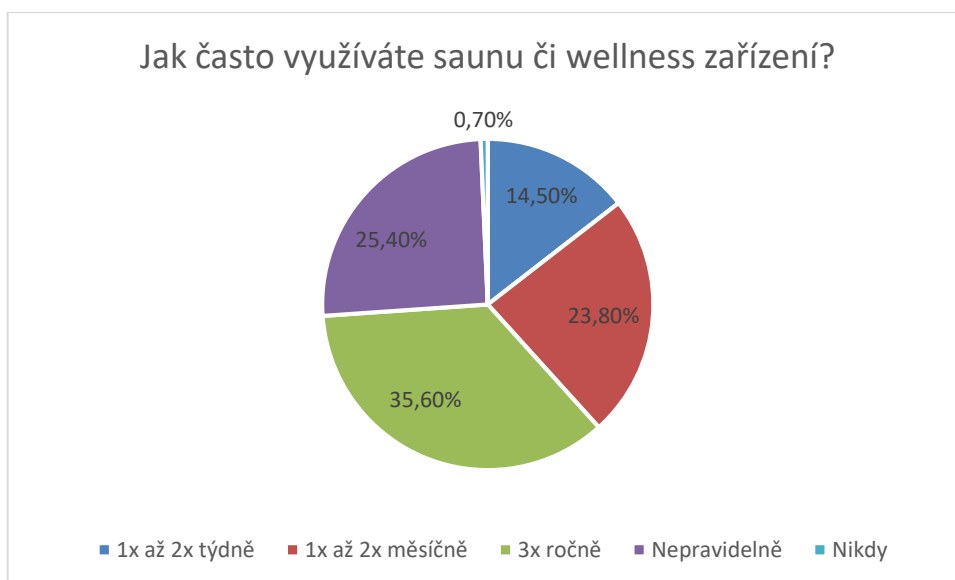
Musím uznat, že po zveřejnění výsledků jsem byl mile překvapen. Téměř 75 % respondentů, kteří se zúčastnili mého dotazníkového šetření, sportuje minimálně jednou týdně. To je fakt, který zcela určitě podporuje můj záměr s vybudováním hotelu s nadstandardním sportovním zázemím.



Graf 6: Jak často sportujete? (zdroj: vlastní zpracování)

Jak často využíváte saunu či wellness zařízení?

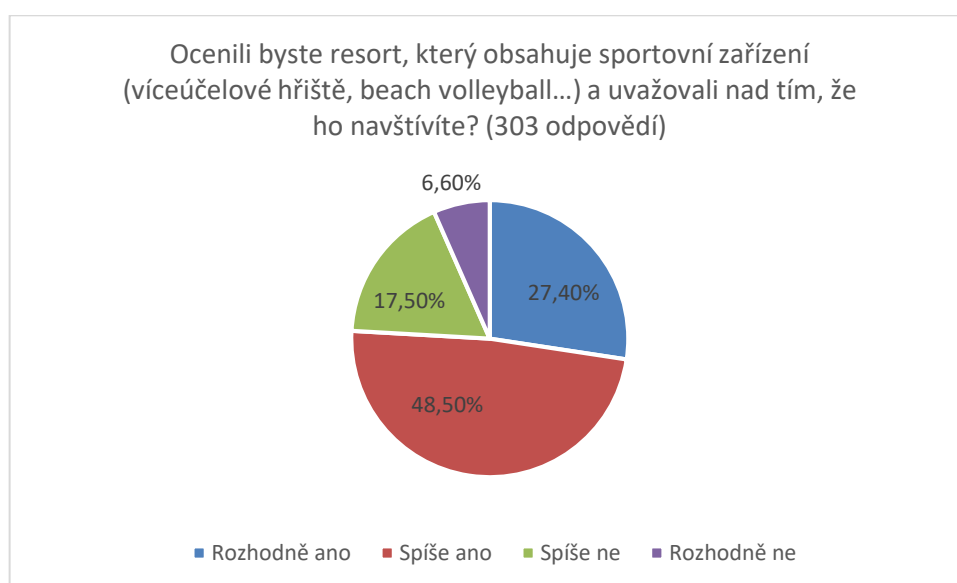
Už jen to, že téměř 99 % tazajících zareagovalo na otázku, jak často využívají saunu a wellness zařízení kladně, je pro mě jako podnikatele pozitivní výsledek. Podíváme-li se na graf, vidíme, že více než 35 % navštíví saunu nebo wellness zařízení minimálně 3x ročně. Téměř 24 % dokonce minimálně jednou měsíčně. To jsou výsledky, které mě ujišťují v tom, že investovat do zařízení tohoto typu má smysl.



Graf 7: Jak často využíváte saunu či wellness zařízení? (zdroj: vlastní zpracování)

Ocenili byste resort, který obsahuje sportovní zařízení (víceúčelové hřiště, plážový volejbal...) a uvažovali nad tím, že ho navštívíte?

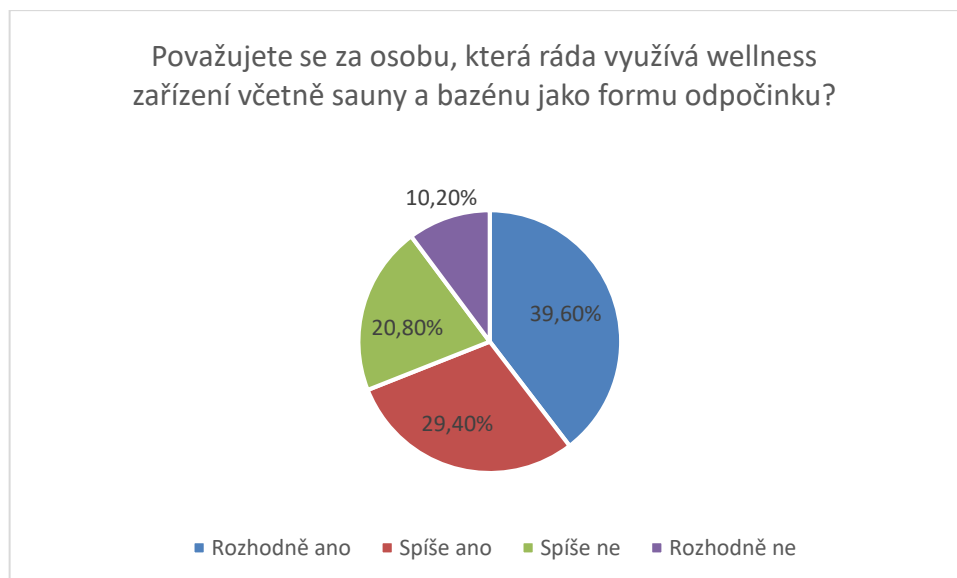
Otázka, která následuje se soustředí na to, jestli respondenti uvažují nad tím, zda navštíví resort, kde jsou k dispozici víceúčelová hřiště či hřiště na plážový volejbal. Výsledky jsou poměrně jasně patrné z grafu uvedeného níže. 48,5 % lidí by se k této variantě spíše přikláněla, pro 27,4 % respondentů má přítomnost prostředků pro aktivní využití dovolené, dalo by se říci, i zásadní váhu a v dotazníku označili možnost „rozhodně ano“. Na druhou stranu pro 24 % osob, reagujících na zmíněnou otázku, nemá přítomnost hřišť absolutně žádnou váhu na rozhodování při výběru dovolené nebo místa pro odpočinek.



Graf 8: Ocenili byste resort, který obsahuje sportovní zařízení a uvažovali nad tím, že ho navštívíte? (zdroj: vlastní zpracování)

Považujete se za osobu, která ráda využívá wellness zařízení včetně sauny a bazénu jako formu odpočinku?

Předposlední otázka, která mě zajímala se zaměřila na to, zda se respondent považuje za osobu, která by v budoucnu mohla využít služeb našeho zařízení. Otázka byla vedená všeobecně, a proto při pohledu na procenta, která vyšla níže v grafu 9 je čitelné, že téměř 40 % lidí by tuto variantu vidělo na více než reálnou a bezmála 30 % jako spíše reálnou. Na protipólech těchto kladných výsledků je zbývající téměř třetina lidí, která odpověděla záporně respektive spíše záporně.

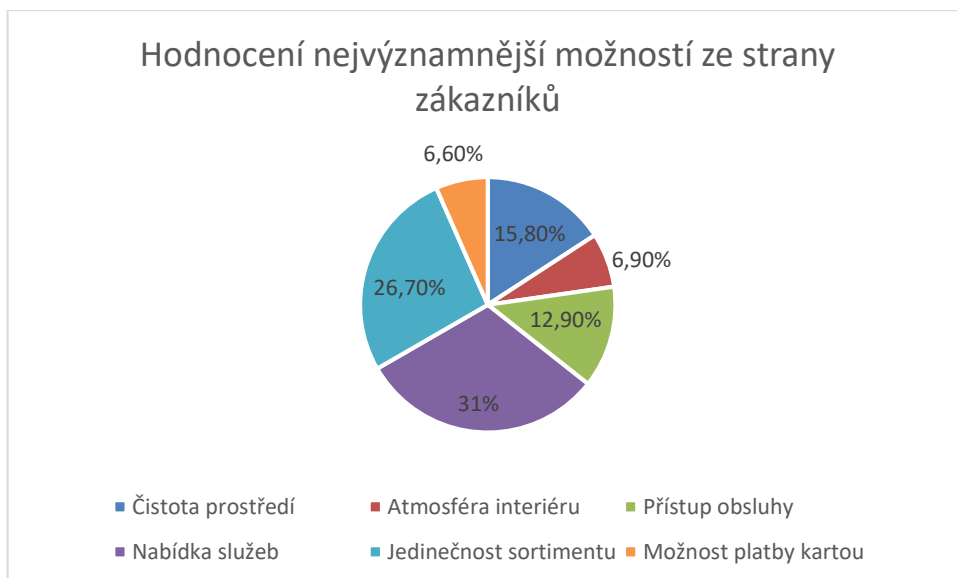


Graf 9: Považujete se za osobu, která ráda využívá wellness zařízení včetně sauny a bazénu jako formu odpočinku? (zdroj: vlastní zpracování)

Která z následujících uvedených možností je pro Vás nejvýznamnější?

Vzhledem k tomu, že cílem každého podnikatele by mělo být co největší přiblížení se potřebám zákazníků, zařadil jsem do svého marketingového průzkumu i otázku, která měla za úkol zjistit, jaké z uvedených možností je pro ně nejzásadnější. V popředí průzkumu se umístily dvě, jedinečnost sortimentu a nabídka služeb. Obě vítězné možnosti si jsou trochu protikladem. Nabídka služeb je kvantitativní záležitost, což znamená, že většina respondentů, kteří zvolili tuto možnost, si ráda vybírá z většího počtu možností. Kdežto jedinečnost sortimentu je spíše kvalitativní záležitostí, ale zároveň nám říká, že zákazník, který volí tuto odpověď, je ochoten si za kvalitní produkt připlatit a už neřeší tolik cenu, jako je to u nás běžné. Samozřejmě nemůžeme opomíjet ostatní možnosti. Platba kartou, čistota nebo atmosféra prostředí mají značný vliv na většinu populace. V dnešní době jsou to už spíše samozřejmosti než něco navíc.

Na základě výsledků, které jsem získal, musí být hlavním cílem hotelu Jestřábec co nejvhodnější kombinace jedinečnosti produktů a řady možností, z kterých si bude moci zákazník vybrat. Pokud získám a zvolím vhodnou kombinaci obou zmíněných, zvyšují svoji šanci na úspěch.



Graf 10: Hodnocení nejvýznamnějších možností ze strany zákazníků (zdroj: vlastní zpracování)

3.6 SWOT analýza

SWOT analýza se skládá ze čtyř částí: silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby.

3.6.1 Silné stránky

Nejdříve bych se zaměřil na silné stránky projektu. Rozhodně bych sem zařadil dostupnost a velikost objektu. Dostupnost je myšlena z hlediska toho, že je jen pár set metrů od sjezdu D1 a město Velké Meziříčí se nachází „uprostřed republiky“. Volně řečeno, pokud celostátní podnik s výrobními objekty v Ostravě, Praze a Hradci Králové, je pro něj ideální udělat školení právě v Meziříčí. Všichni to mají relativně stejně daleko a nikdo se nemusí ohrazovat tím, že zaměstnanec z Prahy to má 2 km, zatímco on z Ostravy 5 hodin. Velikost objektu zase vidím kladně z toho pohledu, že v dnešní době je velice těžké sehnat prostory pro více než 70 lidí s veškerým komfortem a obsluhou. Zkrátka tak, abych se nemusel o nic starat. Ano, je tu alternativa pronájmu kulturního domu, ale to je zrovna typ objektu, kde si musím všechno zařídit sám a ten komfort tam prostě takový nezískám. Sehnat prostory na svatbu pro více než 100 lidí je v dnešní době dvojnásobný problém. Z tohoto hlediska se ve dvanáctitisícovém městě hledá jen těžko nějaká konkurence.

Mezi další silné stránky hotelu bych jednoznačně zařadil šířku nabízeného sortimentu služeb. Většina hotelů nabízí ubytování, jídlo a široký sortiment nápojů. Hotel Jestřábec nabízí navíc saunu, bazén, wellness procedury, dětské hřiště, hřiště na plážový volejbal a víceúčelové sportoviště.

Shrnutí silných stránek:

- Výborná lokace v blízkosti dálnice D1
- Skvělá lokace a umístění v rámci České republiky
- Příjemné klidné prostředí na okraji města
- Šíře nabízeného sortimentu
- Zkušenosti v oboru

- Kvalita nabízeného sortimentu
- Kvalita poskytovaných služeb

3.6.2 Slabé stránky

Pro jakékoliv odvětví, obor i podnikatelskou činnost je důležité připustit si, že existují slabé stránky, vhodně na ně reagovat a minimalizovat je.

Shrnutí slabých stránek:

- Nezkoušenosti majitele v oblasti podnikání
- Neznámá značka a jméno podniku
- Minimální vazby na dodavatele
- Nedostatek pracovní síly na trhu práce

3.6.3 Příležitosti

Příležitosti jsou ty možnosti, které bychom měli jako podnik rozvíjet a díky nim získávat více silných stránek.

Shrnutí příležitostí:

- Zvýšený zájem zákazníků o wellness procedury
- Zvýšený zájem zákazníků o sportovní typ dovolené
- Motivace zaměstnanců
- Snaha o vytvoření povědomí o mé společnosti v co nejširším okolí

3.6.4 Hrozby

Hrozby jsou záležitosti, které si musíme nejenom připustit, ale zároveň se jim i vyvarovat. Hrozby mohou naše podnikání zdevastovat. Proto považuji adekvátní přístup

k níže zmíněným přípustitelným hrozbám za zásadní oblast podnikání všeobecně a mého projektu nevyjímaje.

Shrnutí hrozeb:

- Růst daní
- Nižší zájem klientů, než jsou naše očekávání
- Změna legislativy
- Vznik konkurenceschopného podniku v blízkosti hotelu

Z výše uvedeného textu a shrnutí je jasně nastíněno, kde jsou silné a slabé stránky, příležitosti i hrozby. Ke všem bodům, které jsem vypsál je třeba přistoupit co nejzodpovědněji. Nemohu jako podnikatel počítat s tím, že mé silné stránky a příležitosti se budou řídit sami. I ze silných stránek se časem mohou stát stránky slabé, pokud je nebudu nadále živit a podporovat.

Opačný a zodpovědnější přístup musí být aplikován na hrozby a slabé stránky. Cílem všech hrozeb je maximální eliminace, cílem slabých stránek by při správné práci s nimi mohlo být i přemístění do kategorie stránek silných.

Budu-li se jako podnikatel držet SWOT analýzy, aktualizovat ji a přistupovat k ní maximálně kriticky, mé podnikání bude podstatně méně rizikovější, než když si všechny zmíněné záležitosti nepřipustím.

Pro lepší pochopení i přehlednost uvádím definici silných a slabých stránek na obrázku na další straně.

Interní faktory	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	• Kvalitní výrobky (služby) • Tradice značky • Dobře zajištěný a fungující servis • Dobrá finanční situace • Vyškolený prodejní personál • Vysoká úroveň marketingové komunikace	• Konzervativní přístup k inovačnímu procesu • Vysoká zadluženost • Nedostatečná úroveň informačního systému • Nízký prodejní obrát • Podnik je nováčkem na zavedeném trhu
Externí faktory	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	• Příznivé podmínky na trhu • Chybná strategie konkurence • Příznivé změny v politice • Snadný vstup na nové trhy • Moderní trendy v technologiích	• Nepříznivé legislativní změny • Politické změny (destinace) • Zvýšení konkurenčního tlaku • Zvýšení rizik prodeje

Obrázek 7: SWOT analýza (zdroj: e-learning everesta)

4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

4.1 Titulní strana

Název projektu: Hotel Jestřábec

Logo:



Sídlo: Samota 1740, 594 01 Velké Meziříčí

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Podnikatel: Bc. Vojtěch Sysel

Telefonní kontakt: +420 606 987 654

E-mail: vojtech.sysel@hoteljestrabec.cz

Předmět podnikání: pohostinská činnost

Základní kapitál: 150 000 Kč

4.2 Exekutivní souhrn

Podnikatelský plán je vytvořen pro založení nového hotelu Jestřábec s.r.o. ve Velkém Meziříčí. Hlavním cílem hotelu je nabídnout svým klientům víc než většina hotelů v okolí tohoto malého města. Součástí hotelu bude víceúčelové hřiště, hřiště na plážový volejbal, wellness zařízení a dětské venkovní hřiště. Samozřejmostí je příjemné prostředí, moderní pokoje a kvalitní kuchyně.

4.3 Popis podniku

Sídlo společnosti se nachází na adrese Samota 1740, Velké Meziříčí. Jak už název napovídá, tak se hotel nenachází v centru města, ale naopak v jeho okrajové části nedaleko silnice první třídy číslo 602 i páteřní dálnice D1. To považuji za výhodu, neboť se hotel může pyšnit klidným prostředím a zároveň skvělou dostupností. Je tedy

vhodný jak pro firemní školení, teambuildingy, tak pro víkendové nebo i vícedenní pobyty pro páry i rodiny s dětmi. Z toho plyne, že se výrazně rozrůstá segment trhu, který nový resort zasáhne nebo může zasáhnout.

4.3.1 Cíle firmy

Naprostá spokojenost zákazníků, získání si tak velké důvěry a oblíbenosti. Z těchto důvodů často se vracející klienti. V horizontu šesti měsíců se co nejvíce přiblížit maximální obsazenosti všech čtyřiceti lůžek během prodloužených víkendů. Samozřejmostí je dosažení očekávaných tržeb a z toho plynoucího růstu a zvyšování ziskovosti společnosti.

4.3.2 Poslání firmy

Posláním společnosti by mělo bezpochyby být zpříjemnění volného času všech zákazníků přístupem, stravou, hezkým a klidným prostředím s možnostmi aktivního využití dnů odpočinku od obyčejných starostí, kterých mají bezesporu spoustu. Všeho toho bych chtěl dosáhnout profesionálními službami a více než milým přístupem.

4.4 Obchodní plán

Obchodní plán bude v mé diplomové práci zahrnovat nákup zboží, výběr dodavatelů, prodej zboží, poskytování služeb a z toho plynoucí skladování zásob.

4.4.1 Nákup zboží a výběr dodavatelů

Dodavatele budu vybírat na základě dostupnosti, flexibility i ceny. Se všemi dodavateli bude podepsána smlouva, která bude zahrnovat minimálně týdenní dodávky jednotlivého zboží, které od nich budu odebírat.

Veškeré prádlo bude dvakrát týdně odváženo do společnosti Prádelna a čistírna Žďár nad Sázavou, konkrétně v úterý a ve čtvrtek s tím, že prádlo (ručníky, ložní prádlo, ubrusy atd.), které bylo odvezeno v úterý špinavé, bude doručeno ve čtvrtek při nakládce nového špinavého prádla.

Výhradním distributorem nealkoholických nápojů bude společnost Coca Cola, která bude zboží její značky dodávat jednou týdně po předchozí telefonickém upřesnění objednávky.

Veškeré mražené přílohy a maso bude mít na starosti místní společnost DOSMA. Nemá sice úplně bezkonkurenční ceny, ale na druhou stranu je velice pružná. Proto v případě, že zapomeneme z tohoto sortimentu něco objednat nebo nám něco neočekávaně dojde, jsou závozy možné domluvit prakticky kterýkoliv den ráno s tím, že do 24 hodin máme zboží skladem.

Dovozcem piva bude firma Radegast, s kterou bude sepsána smlouva na 5 let s tím, že dodají část vybavení včetně výčepu.

Brambory, vejce a část sezonní zeleniny bude nakupována od místních prodejců, abychom zaručili naprostou kvalitu a čerstvost pochutin těchto druhů.

Všechny ostatní potraviny a čisticí prostředky budou nakupovány v pravidelných intervalech jedenkrát až dvakrát týdně ve společnosti Makro Cash & Carry.

Tabulka 2: Seznam dodavatelů (zdroj: vlastní zpracování)

Dodávané zboží	Název dodavatele
Čištění ložního prádla, ručníků a ubrusů	Prádelna a čistírna Žďár nad Sázavou
Mražené potraviny a maso	DOSMA s.r.o. Velké Meziříčí
Nealkoholické nápoje	Coca Cola HBC Česká republika
Pivo	Radegast a.s.
Zelenina, vejce a ovoce	Místní zemědělci a dodavatelé
Ostatní potraviny a drogerie	Makro Cash & Carry s.r.o.

4.4.2 Prodej zboží a poskytování služeb

Pro všechny zákazníky bude při běžném provozu k dispozici číšník, kuchař, pokojská a provozní resortu. To považuji za sestavu, která by běžný provoz měla vcelku přijatelně zvládnout. Samozřejmě je to můj aktuální odhad, který se může aktualizovat podle počtu návštěvníků po zahájení provozu. Provozní resortu by měl zaštitit veškeré pomocné práce a operativní management kam řadím úpravu hřišť, zajištění bezproblémového provozu či objednání zboží.

4.4.3 Skladování zásob

Přiznám se, že skladování a hodnota zásob na skladě je pro mě v tuto chvíli trochu neznámou. Přeci jen nevím, jaký bude obrátový cyklus zásob a kolik klientů navštíví

hotel v počátku jeho existence. Zcela bezpochyby počítám s tím, že hotel bude vlastnit velký chladicí box na zeleninu a ostatní potraviny, které podléhají zkáze. Dále sklad na alkoholické i nealkoholické nápoje a sklad na brambory a ostatní zeleninu, které budu mít ve větším množství a ve větší zásobě. Samozřejmostí je velký mrazicí box na mražené potraviny. Předpokladem pro minimalizaci plýtvání je FIFO (first in, first out). Jak již název napovídá, se zabývá tím, že veškeré zboží bude odebíráno na základě toho, kdy bylo přijato na sklad. Tím pádem bychom měli minimalizovat potraviny, které se nezpracují a před použitím se zkazí.

4.5 Marketingový plán

Marketingový plán, který můžeme nazývat i marketingovým mixem obsahuje produkt, cenu, distribuci a propagaci.

4.5.1 Produkt

Produkt, který bude hotel nabízet je odpočinek a regenerace po náročném pracovním týdnu. Produkty, které budou pro chod hotelu zásadní, budou balíčky obsahující počet nocí, počet jídel i počet wellness procedur. Každý klient, který hotel navštíví si bude moci libovolně navolit co si přeje. Díky tomu každý dostane to, na co má právě chuť a může odjíždět spokojený.

4.5.2 Cena

Do ceny budou zahrnuty veškeré náklady spojené s tvorbou konkrétního balíčku. Zcela pochopitelně musí cena zahrnovat i příslušnou marži. Cenová strategie bude poněkud vyšší, než tomu bývá u konkurence. Prvním důvodem je to, že jsme v blízkém okolí jediný hotel podobného druhu. Druhým důvodem je, že chceme zákazníkům poskytovat kvalitní produkty, se kterými budou spokojeni a zároveň budou ochotni si za ně připlatit.

4.5.3 Distribuce

Hotel najdeme u výpadovky na Jihlavu poblíž silnice první třídy 602 i páteřní dálnice České republiky D1 na 142. km. Poskytujeme tak svým zákazníkům výbornou lokalitu, kam se dá dostat vozem, případně autobusem (zastávka je umístěna přibližně 200 m od hotelu) a zároveň naleznout ubytování v přírodě, kde je nebude nic rušit.

4.5.4 Propagace

Propagační program bude zahájen dva měsíce před začátkem provozu, a to ve třech fázích.

4.5.4.1 Slevomat.cz

První fází bude zahájení spolupráce s webovým portálem slevomat.cz, který je dnes čím dál více využívaným webem pro víkendové i delší pobyty. Lidé prostřednictvím této stránky mohou získat levnější ubytování, než je běžné. Já si od tohoto kroku slibuji, že během krátké doby nám slevomat zajistí adekvátní přísun zákazníků a zapříčiní tak rozšíření povědomí o nově otevřeném resortu do širokého okolí.

4.5.4.2 Booking.com

Součástí propagace bude i nabízení ubytování prostřednictvím celosvětového cenového srovnávače booking.com. Cílem nebude úplně nutně zaujmout nejnižší cenou, ale kvalitou služeb, která je nabízena. Díky tomu si zákazníci zvolí raději o něco dražší variantu než nejlevnější možnou. Umístění se v popředí (mezi prvním a pátým místem) v naší lokalitě by proto bylo velikou výhodou.

4.5.4.3 Sociální sítě

Sociální sítě jsou fenomén dnešní doby a používají je téměř všechny věkové kategorie. Právě z toho důvodu jsem se rozhodl pro tuto formu propagace. Vytvoření stránky na Facebooku a Instagramu považuji jako samozřejmost. Abych co nejvíce rozšířil název hotelu v co nejkratší době, uspořádám prostřednictvím obou zmíněných sociálních sítí soutěže. Obě soutěže budou mít stejný princip „lajkuj, sdílej, komentuj a vyhrej“. Každá aplikace, ale funguje trochu jinak. Na Facebooku půjde o sdílení příspěvku s pravidly soutěže, na Instagramu se bude jednat o sdílení fotografií s hashtagem Jestřábec. Ceny pro obě formy propagace budou stejné: 1. místo: víkendový pobyt pro 2 osoby zdarma, 2. místo: 30% sleva na víkendový pobyt pro dvě osoby, 3. místo: 15% sleva pro dvě osoby na víkend.

4.5.4.4 Reklama v rádiu

Poslední způsob, který využiji pro svou propagaci, je reklama na rádiu Evropa 2. Krátké reklamní spoty budou probíhat především během ranní show, kdy je rádio nejposlouchanější a lidé míří do prací a do škol. Dále odpoledne mezi 15. a 17. hodinou,

kdy se lidé blíží ke svým domovům a křivka poslouchajících se opět zvyšuje. Formu a obsah reklamy nechám plně na odbornících z rádia, kteří s tím mají větší zkušenosti. Samozřejmě budou mé požadavky takové, aby reklama co nejvíce zaujala a byla maximálně kreativní.

Ve spolupráci s rádiem bych rád pokračoval ještě v rámci soutěže, do které věnuji tři víkendové pobyty pro dvě osoby týdně. Soutěže budou probíhat měsíc. Během ranního vysílání formou klasického výherního signálu (zvuk Jestřába, hudba apod.), kdy vyhrává první, kdo se dovolá do studia.

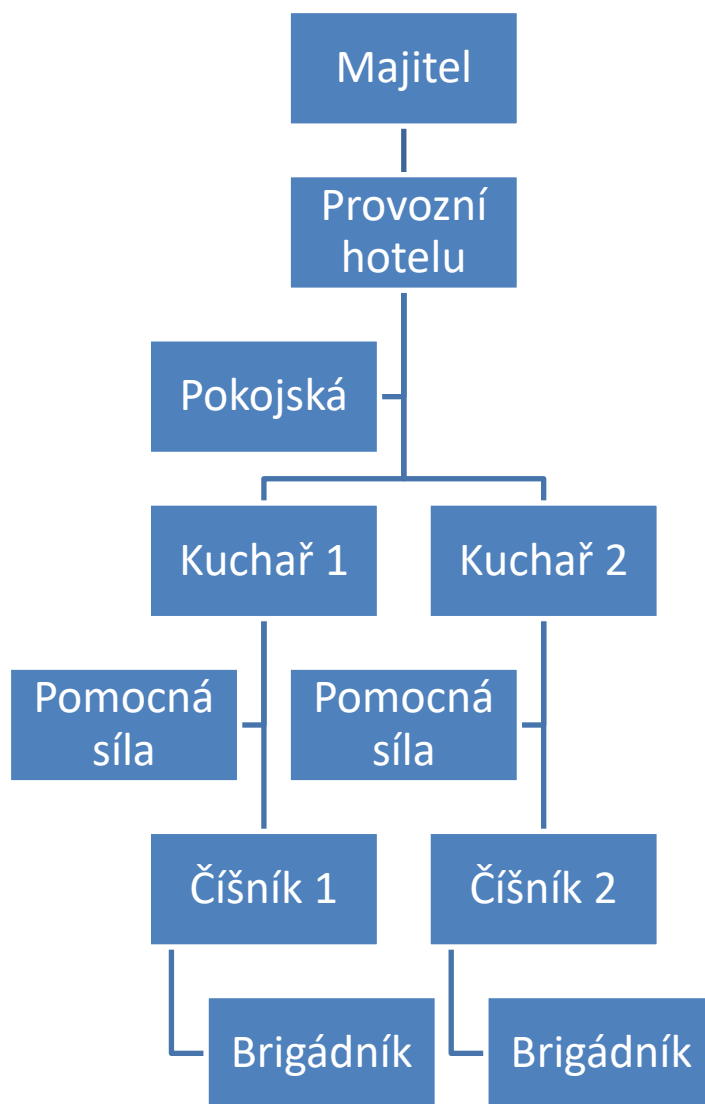
4.6 Organizační struktura

Součástí každé společnosti je organizační struktura. Budu v tomto ohledu poněkud opatrnější. Hotel Jestřábec bude začínat s dvěma číšníky a dvěma kuchaři s tím, že v případě nutnosti bude jako posila fungovat provozní hotelu. Kuchařům bude k ruce ještě pomocná síla na pomocné práce. Mimo to bude mít provozní hotelu na starost objednávky, úpravy hřišť, rezervace hřišť, rezervace pokojů a další operativní záležitosti.

Na víkendové akce nebo při naprosté obsazenosti mám zajištěné tři studenty. Ti by tak měli být schopni pokrýt situace, kdy bude plánováno, že se v hotelu bude ubytovávat více zákazníků, než je běžné. V návaznosti na to dojde k podpisu smlouvy s Hotelovou školou Světlá, která sídlí ve Velkém Meziříčí a během školního roku tak budou hotel navštěvovat praktikanti. Slibuji si od toho úsporu, neboť studenti na praxi mají státem uznanou částku 13 Kč/hod. Navíc si touto metodou rozšířím obzory a na případné víkendové výpomoci budu mít více alternativ.

Na úklid pokojů a ostatních částí počítám s paní pokojskou, která by měla pracovat na částečný úvazek. Ideálně žena na mateřské dovolené nebo paní v důchodu, které by měly zájem o přivýdělek.

Přehledně lze organizační strukturu vidět na obrázku níže.



Obrázek 8 Organizační struktura (zdroj: vlastní zpracování)

4.7 Finanční plán

Ve finančním plánu vycházím částečně z marketingového průzkumu. Respondenti zde odpovídali mimo jiné na otázky, zda by využili wellness nebo saunu a případně kolikrát využívají těchto služeb. Částečně proto, že můj odhad finančního plánu bude optimističtější, a také proto že jsem vložil ne úplně málo finančních prostředků a snahy do propagace hotelu.

4.7.1 Předpokládané příjmy

Jak už bylo řečeno, vycházím z údajů v dotazníku, kde odpovědělo 14,5 % dotazovaných, že jednou až dvakrát týdně navštíví wellness služby.

Předpokládám tedy, že průměrná obsazenost hotelu bude ve všední dny 40 % což při počtu čtyřiceti lůžek dělá 16 zákazníků. O víkendu pak předpokládám obsazenost vyšší, tedy 70 % což je 28 zákazníků. Týdenní obsazenost tudíž předpokládám na úrovni 136 osob. To dělá celých 7072 osob ročně. Průměrnou útratu na jednoho zákazníka očekávám 1 760 Kč na den. V této částce jsou zahrnuty výdaje za ubytování, za wellness procedury a strava. 1 760 Kč je taky částka za průměrný balíček dle ceníku hotelu. Průměrné týdenní tržby tedy budou 239 360 Kč. Roční pak 12 446 672 Kč. Všechna dosavadní čísla, které jsem uvedl považuji za reálná a jde tedy o reálnou variantou předpokládaných nákladů. Ve svém odhadu uvedu i pesimistickou verzi, která bude o 15 % nižší než reálná a optimistickou verzi, která bude o 10 % nad touto hranicí. Meziroční růst tržeb uvažuji na úrovni 5 %.

Tabulka 3: Předpokládané výdaje (zdroj: vlastní zpracování)

Rok	Počet hostů	Pesimistická varianta	Počet hostů	Reálná varianta	Počet hostů	Optimistická varianta
1.	6011	10 579 360	7072	12 446 720	7779	13 691 040
2.	6311	11 107 360	7426	13 069 760	8168	14 375 680
3.	6627	11 663 520	7797	13 722 720	8576	15 093 760
4.	6958	12 246 080	8187	14 409 120	9004	15 847 040
5.	7306	12 858 560	8596	15 128 960	9454	16 639 040
Celkem		58 454 880		68 777 280		75 646 560

4.7.2 Předpokládané výdaje

Největší část výdajů bude samotné vybudování hotelu. To je investice sice vratná, ale velmi nákladná. Běžné náklady společnosti se budou skládat ze mzdových nákladů, nákupů surovin, splátky úvěru, energií a leasingových výdajů.

4.7.2.1 Výdaje spojené se založením společnosti

Mezi výdaje, které se spojují se založením společnosti jsou veškeré dokumenty, které jsou nutné k založení společnosti nebo například vklad základního kapitálu. Přehledněji uvádím níže v tabulce.

Tabulka 4: Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)

Název úkonu pro založení společnosti	Výdaje v Kč
Pořízení veškerých dokumentů	1 200
Poplatek na sepsání zakladatelské listiny	3 500
Vklad základního kapitálu	150 000
Ostatní dokumenty	1 000
Vložení firmy do obchodního rejstříku	1 300
Celkem	157 000

4.7.2.2 Výdaje na rekonstrukci a nákup dlouhodobého majetku

Výdaje na rekonstrukci zahrnují veškeré stavební úpravy, které musíme provést. Aktuálně se na pozemku nachází chátrající budova, která bude téměř zbourána a přestavěna na objekt, který bude odpovídat požadavkům mého návrhu a obohacena o wellness zařízení, saunu, bazén, hřiště na plážový volejbal a víceúčelové sportoviště.

Tabulka 5: Výdaje na rekonstrukci a nákup DM (zdroj: vlastní zpracování)

Název výdaje	Částka v Kč
Stavební úpravy	5 000 000
Wellness zařízení	800 000
Sauna	45 000
Výstavba sportovišť	950 000
Nákup dlouhodobého majetku	1 150 000
Celkem	7 945 000

Celá tato částka bude hrazena z podnikatelského úvěru, který bude pořízen na 8 000 000 Kč a bude splácen po dobu 10 let. Tuto vysokou částku získáme s úrokem 6,5 %. Měsíční splátka tohoto úvěru tak bude 110 000 Kč.

4.7.2.3 Mzdové a osobní náklady

Nedílnou součástí výdajů jsou i běžné a osobní náklady. Částky, které uvedu v přehledu všech mzdových nákladů, budou až na podnikatele v hrubých mzdách. Měsíční mzda pro provozního hotelu je stanovena na 30 000 Kč. Kuchaři budou brát měsíčně 28 000

Kč a číšníci 22 000 Kč. Pomocná síly v kuchyni budou měsíčně pobírat 18 000 Kč. Ostatní zaměstnanci budou placeni podle odpracovaných hodin, takže nebudou mít fixní plat. Pokojská je již v důchodu tudíž její přivýdělek bude 120 Kč/hodina. Ostatní brigádníci si vydělají 100 Kč za hodinu. Za pokojskou a brigádníky nebude odváděno sociální a zdravotní pojištění.

Jako motivační prvek budou všichni zaměstnanci dostávat spropitné týdně, a to rovným dílem. Samozřejmě bez brigádníků.

Nedílnou součástí mzdových nákladů je i meziroční nárůst mezd, který je stanoven na 3 %. Všechny údaje v tabulce jsou uvedeny v Kč.

Tabulka 6: Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)

		1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Majitel	Čistá mzda	360 000	370 800	381 924	393 381	405 183
	SP a ZP	50 556	50 556	50 556	50 556	50 556
Provozní	Hrubá mzda	360 000	370 800	381 924	393 381	405 183
	SP a ZP	122 400	126 072	129 854	133 750	137 762
Kuchaři	Hrubá mzda	672 000	692 160	712 925	734 313	756 342
	SP a ZP	228 480	235 334	242 394	249 666	257 156
Číšníci	Hrubá mzda	528 000	543 840	560 155	576 960	594 269
	SP a ZP	179 520	184 906	190 453	196 166	202 051
Ostatní mzdové náklady		240 000	240 000	240 000	240 000	240 000
Celkem		2 740 956	2 814 468	2 890 185	2 968 173	3 048 502

4.7.2.4 Provozní náklady

Do provozních, dalo by se říci i běžných nákladů řadím úvěr, energie, poplatky za telefony, internet nebo televize. Samozřejmě nemohu opomenout pojištění, náklady na zboží a další výdaje, které zajišťují běžný provoz hotelu. Většina částek, které uvádím v tabulce pod textem, je fixní. Variabilní budou pouze náklady na zboží a energie. Důvodem je předpokládaný růst příjmů. S očekávaným růstem počtu hostů, kteří navštíví hotel poroste jak spotřeba energií, tak náklady na zboží.

Všechny částky jsou uvedené v Kč.

Tabulka 7: Běžné náklady (zdroj: vlastní zpracování)

	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok
Úvěr	1 320 000	1 320 000	1 320 000	1 320 000	1 320 000
Energie	120 000	126 000	132 300	138 915	145 867
Telefon	14 400	14 400	14 400	14 400	14 400
Internet	10 800	10 800	10 800	10 800	10 800
Poplatky za TV a rádia	33 480	33 480	33 480	33 480	33 480
Pojištění	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Zboží	8 208 000	8 618 400	9 049 329	9 501 786	9 976 875
Ostatní	30 000	32 000	34 000	36 000	38 000
Celkem	9 761 680	10 180 080	10 619 309	11 080 381	11 564 422

4.7.2.5 Celkové výdaje

V podkapitole celkové výdaje došlo k součtu všech nákladů, které budou rozděleny do tří úrovní: pesimistická, reálná a optimistická verze.

Tabulka 8: Celkové výdaje (zdroj: vlastní zpracování)

Rok	Pesimistická verze	Reálná verze	Optimistická verze
1.	10 640 586 Kč	12 518 336 Kč	13 770 170 Kč
2.	11 045 365 Kč	12 994 548 Kč	14 294 003 Kč
3.	11 483 070 Kč	13 509 494 Kč	14 860 443 Kč
4.	11 941 270 Kč	14 048 554 Kč	15 453 409 Kč
5.	12 420 985 Kč	14 612 924 Kč	16 074 216 Kč
Celkem	57 531 278 Kč	67 683 856 Kč	74 452 242 Kč

4.7.3 Porovnání příjmů a výdajů

Na stranách výše jsou uvedené předpokládané příjmy a výdaje. Tato kapitola by byla nekompletní, kdybychom je neporovnali vzájemně. V této části jsem počítal se všemi verzemi. Tedy jak s pesimistickou, reálnou tak i optimistickou.

Tabulka 9: Porovnání příjmů a nákladů (zdroj: vlastní zpracování)

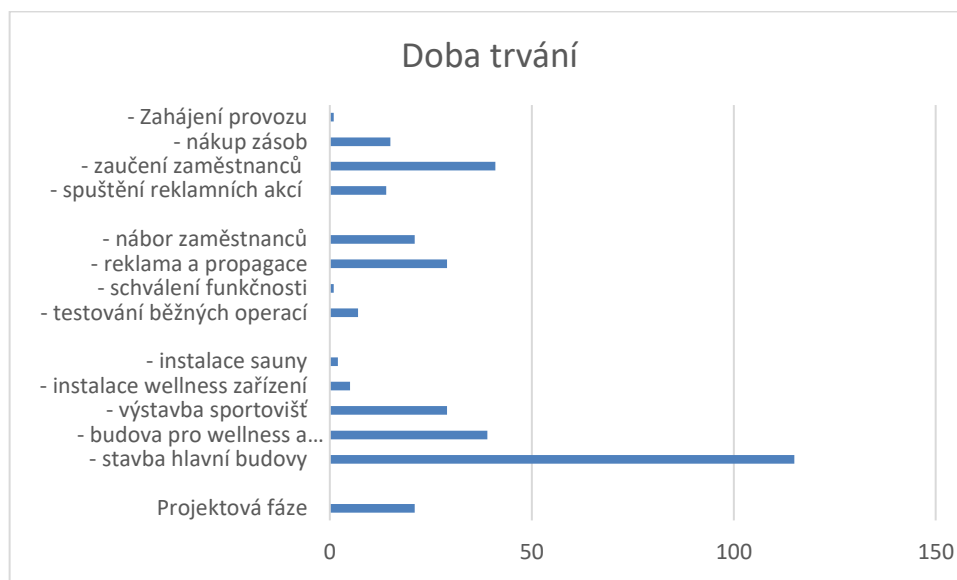
	1. rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Pesimistická verze					
Příjmy	10 579 360	11 107 360	11 663 520	12 246 080	12 858 560
Výdaje	10 640 586	11 045 365	11 483 070	11 941 270	12 420 985
Rozdíl	-61 226	61 995	180 450	304 810	437 575
Reálná verze					
Příjmy	12 446 720	13 069 760	13 722 720	14 409 120	15 128 960
Výdaje	12 518 336	12 994 548	13 509 494	14 048 554	14 612 924
Rozdíl	-71 616	75 212	213 226	360 566	516 036
Optimistická verze					
Příjmy	13 691 040	14 375 680	15 093 760	15 847 040	16 639 040
Výdaje	13 770 170	14 294 003	14 860 443	15 453 409	16 074 216
Rozdíl	-79 130	81 677	233 317	393 631	564 824

4.8 Časový harmonogram

Tabulka 10: Časový harmonogram (zdroj: vlastní zpracování)

Popis činnosti	Označení	Následovník	Doba (dny)	trvání
Projektová fáze	A	B	21	
Analýza a výstavba	B	C, D	190	
- stavba hlavní budovy			115	
- budova pro wellness a saunu			39	
- výstavba sportovišť			29	
- instalace wellness zařízení			5	
- instalace sauny			2	
Testovací provoz	C	B, D	58	
- testování běžných operací			7	
- schválení funkčnosti			1	
- reklama a propagace			29	
- nábor zaměstnanců			21	
Ostrý provoz	D	-	71	
- spuštění reklamních akcí			14	
- zaučení zaměstnanců			41	
- nákup zásob			15	
- Zahájení provozu			1	

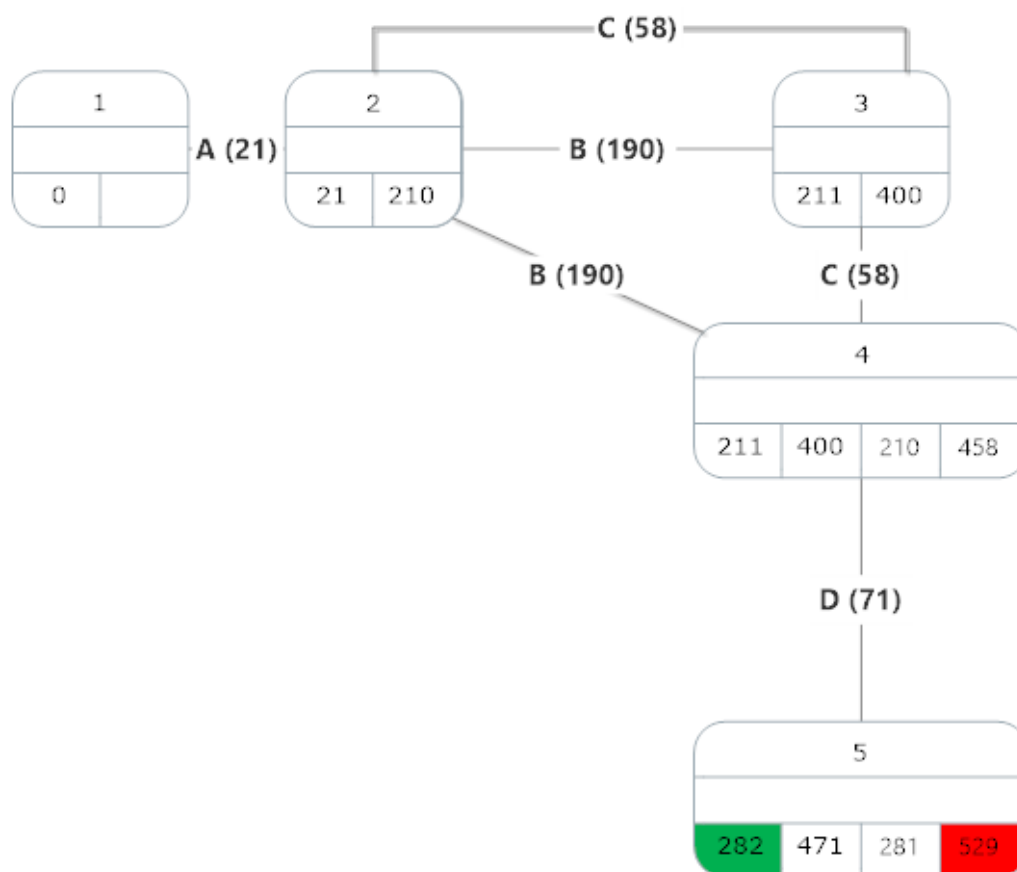
Časový harmonogram by měl nastínit co nejpřesněji dobu realizace projektu, abychom mohli navazovat s ostatními činnostmi, mezi které řadím nábor zaměstnanců, zaučování zaměstnanců, objednávku nábytku do interiéru a v neposlední řadě spuštění rezervačního systému. Cílem přeci musí být, aby hotel začal fungovat v co nejkratším čase a investované prostředky se začaly co nejdříve vracet.



Graf 11: Doba trvání projektu (zdroj: vlastní zpracování)

4.8.1 Síťová analýza CPM

Síťová analýza CPM by měla na základě kritické cesty stanovit trvání projektu. CPM umožňuje usnadnit efektivní časovou koordinaci dílčích a vzájemně na sebe navazujících činností v rámci projektu. Můžeme ji zahrnout třeba i do podepsané smlouvy a na základě CPM si stanovit, kdy musí být projekt nejpozději hotový. V případě nedodržení termínu je nutné stanovit sankce.



Obrázek 9 : CPM analýza (zdroj: vlastní zpracování)

Na základě kritické analýzy, jak bylo uvedeno v úvodu, jsme stanovili, že kritická cesta může trvat až 529 dní. V tom nejlepším možném případě nám zabere rekonstrukce 282 dní.

Kritická cesta: A-B-C-B-C-D-E

4.9 Analýza rizik

Projekt, který chci zrealizovat, je natolik zásadně nákladný, že musí obsahovat i rizika, která mohou nastat. Měl by obsahovat i přípravu na to, že tato rizika skutečně nastanou. Zabráníme tak momentu překvapení a podpořím podnikání natolik, že tyto hrozby eliminuji. Z těch nejzásadnějších vidím následující:

- Nesplnění očekávání
- Nedodržení termínu realizace
- Překročení rozpočtu
- Neúspěch projektu
- Ne zkušenost nových zaměstnanců

4.9.1 Nesplnění očekávání

Požadavky a očekávání při investování takového množství financí jsou a musejí být velmi vysoké. Musíme ovšem zároveň počítat s tím, že nesplnění očekávání jako riziko nastane a pracovat tak, abychom ho eliminovali.

Opatření

Proti tomuto opatření nelze bojovat nijak jinak, než že se pokusíme použít ty nejlepší materiály, aby byl zákazník co nejspokojenější. Všechno samozřejmě musí korespondovat s přijatelnou cenou. Nemůžeme ovšem používat jen ty nejlevnější materiály. Tím by se riziko nesplnění očekávání zvyšovalo. Prostředí zkrátka musí být příjemné pro mě i pro ostatní. Je důležité dodržovat i módní trendy, aby firmě neujel vlak. Neustálá obměna a výměna doplňků je zásadní v tom, aby se k nám zákazníci dále rádi vraceli.

4.9.2 Nedodržení termínu realizace

Projekt má velice dlouhé trvání. Při každé dílčí části výstavby může projekt nabrat zpoždění a může dojít k nedodržení termínu realizace. Což je samozřejmě riziko, které chceme též eliminovat jako rizika předcházející i následující.

Opatření

Opatření spojené s tímto rizikem je naprosto jednoduché. Již po výběru společnosti, která postaví celý komplex, dojde k podepsání smlouvy a určení doby trvání realizace. V případě, že dojde k prodloužení doby výstavby bude tato činnost silně zpoplatněna a firma, která zařizuje stavbu bude muset hotelu uhradit ušlý zisk a smluvně stanovenou cenu.

4.9.3 Překročení rozpočtu

Existuje i riziko, že výpočty, které jsme s projektovým manažerem procházeli, se mohou lišit. Třeba v tom, že podloží, které se nachází pod místem, kde budeme stavět bude jiné, než jsme se domnívali a bude třeba muset být použito větší množství šterku na zpevnění.

Opatření

Byla provedena studie podloží i průzkum trhu a cen jednotlivých materiálů, které budou použity. Tím předpokládáme, že by mělo být riziko překročení projektu minimalizováno.

4.9.4 Neúspěch změny

Riziko neúspěchu změny je vysoké. My musíme nastavit vhodný marketingový plán ve spolupráci s alternativním marketingovým plánem, abychom informaci o rekonstrukci dostali co nejvíce do širokého podvědomí co největšího počtu lidí.

Opatření

Vhodný marketingový a alternativní plán je základ. Alternativní plán bude použit v případě, že bychom měli pocit, že původní marketingový záměr úplně nefunguje. Součástí marketingového plánu bude uzavření spolupráce s webovými stránkami typu slevomat.cz, který by nám měl zajistit, že se hotel dostane do podvědomí lidí napříč celou republikou. Další součástí marketingového plánu bude reklama v rádiu, spolupráce se zákazníky v rámci sociálních sítí a aplikace našeho hotelu na dnes už světoznámý srovnávač ubytování booking.com. Marketingový plán je natolik propracovaný, že eliminace tohoto rizika je na maximální úrovni.

4.9.5 Malé zkušenosti zaměstnanců

Vzhledem k tomu, kolik pracovní síly se momentálně nachází na trh práce a kolik z těch málo lidí je zaměstnatelných, vidím riziko i v tom, že nezískám pro svůj hotel adekvátně zkušené zaměstnance.

Opatření

Pro tuto variantu jsem zvolil vyšší nastavení mezd, než je v daném regionu běžné. S tím, že zaměstnanci dostanou navíc spopitné. Což v oboru, na který se zaměřuji, není zcela běžné.

4.10 Význam a pravděpodobnost rizik

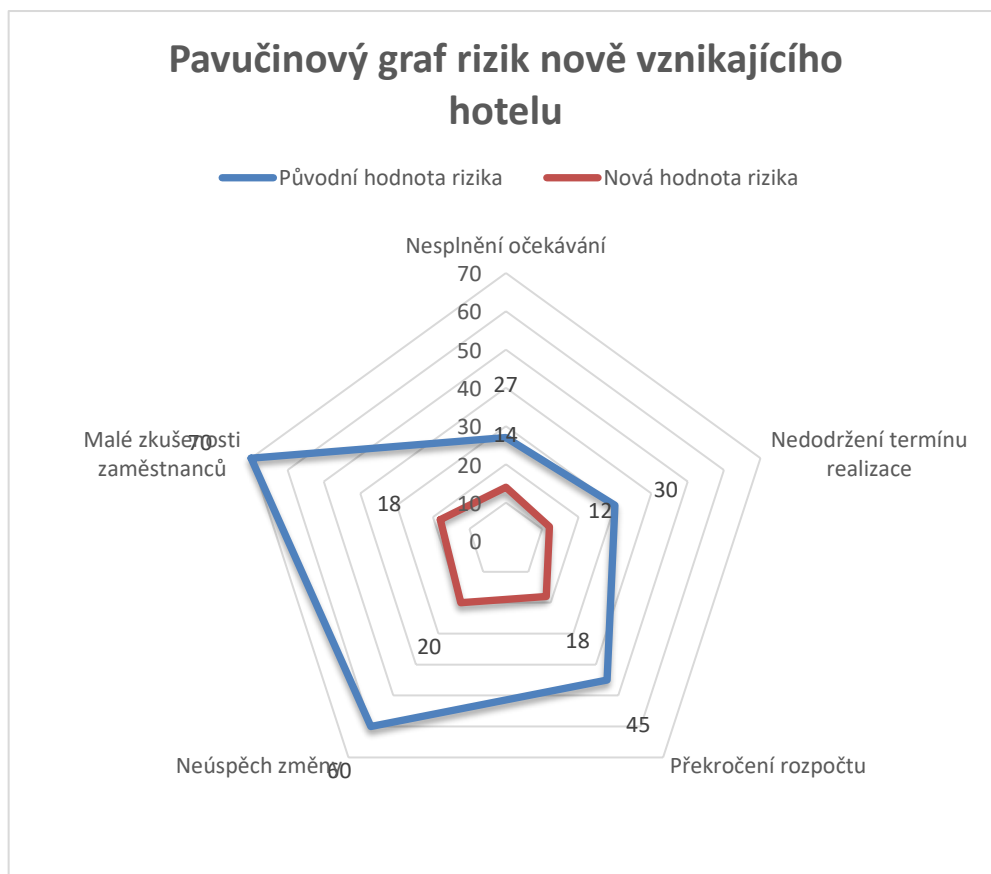
Ve výše sepsané kategorii byla popsána a identifikována rizika. V této kategorii se budu věnovat pravděpodobnosti jejich výskytu, k čemuž nám dopomohou hodnoty, které jsme stanovili následujícím způsobem:

Tabulka 11: Význam a pravděpodobnost rizik (zdroj: vlastní zpracování)

	Riziko	P	D	H	Protipatření	P	D	H'
1	Nesplnění očekávání	3	9	27	Neustálá obměna interiéru, sběr informací od zákazníků	2	7	14
2	Nedodržení termínu realizace	5	6	30	Smluvní opatření se stavelelskou společností	3	4	12
3	Překročení rozpočtu	6	9	45	Prověření všech možných alternativ, proč by mohlo dojít k překročení rozpočtu.	2	9	18
4	Neúspěch změny	6	10	60	Vhodně zvolený marketingový plán. Použití marketingového průzkumu.	4	5	20
5	Malé zkušenosti zaměstnanců	7	10	70	Vyšší nastavení mezd	3	6	18

4.10.1 Pavučinový graf

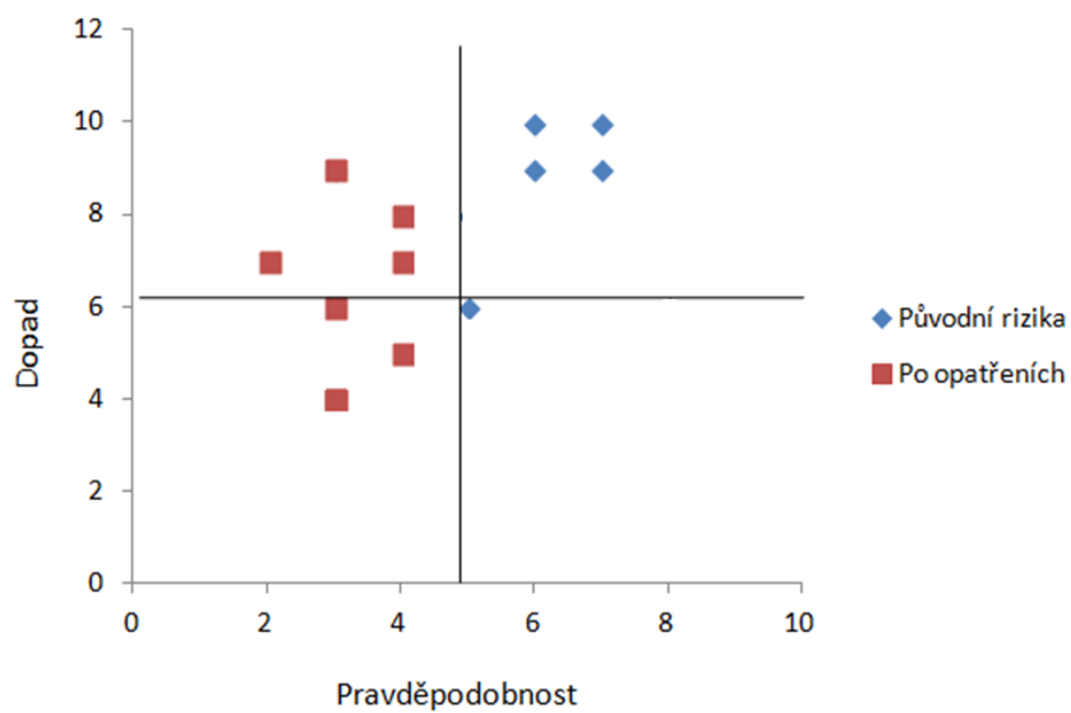
K lepší přehlednosti a porovnání různých ukazatelů jsem sestrojil pavučinový graf, jehož užitkem je hodnocení faktorů dle spokojenosti nebo významnosti a dalších podobných dílčích parametrů.



Graf 12: Pavučinový graf rizik (zdroj: vlastní zpracování)

4.10.2 Mapa rizik

Na základě předchozího ohodnocení rizik může být nyní zobrazena tzv. Mapa rizik. Tedy graf o 4 kvadrantech, kde na ose x je nanesena Pravděpodobnost a na ose y Dopad rizika. Výsledkem je zobrazení celkové hodnoty rizika. To je pro nás relevantní podle toho, v jakém kvadrantu se nachází.



Obrázek 10: Mapa rizik (zdroj: vlastní zpracování)

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem zpracovával podnikatelský plán na založení malého podniku. Vybral jsem si hotel v blízkosti Velkého Meziříčí, pro který jsem vytvořil již výše zmíněný podnikatelský záměr. Tento hotel by neměl svým zákazníkům nabízet pouze to, co je běžné, ale své služby rozšiřuje o wellness zařízení, saunu, dětské hřiště a sportoviště pro plážový volejbal a ostatní sporty. Důvodem, proč jsem zpracoval záměr poněkud megalomansky je ten, že ve zmíněném městě žijí a je zde několik hotelů vesměs stejného typu a žádný ničím nevyčnívá. To považuji při dnešním přesyceném trhu za zásadní chybu, neboť první myšlenkou každého začínajícího podnikatele by měla být myšlenka: „Jak se odliším od ostatních?“.

Diplomové práce je rozdělená na tři části. V té první jsem zpracoval teoretická východiska, které jsem se rozhodl použít pro co největší objektivitu svého podnikatelského projektu. Zejména pak v části, která přímo navazuje na teoretická východiska, jenž nese název analýza současného stavu.

V již jmenované zmiňované analytické části jsem se zaměřil na vnější a interní prostředí firmy. K této analýze jsem použil SLEPTE analýzu, která slouží ke zjištění stavu na úrovni obecného okolí, dále Porterův model pěti konkurenčních sil, jež slouží k analýze konkurenčního prostředí daného oboru. V neposlední řadě byl proveden marketingový průzkum, který měl z úkol zjistit jaké jsou dnešní trendy a potvrdit, že myšlenka kombinace sportu a regeneračního wellness zařízení není zcestná. Pro vytvoření průzkumu jsem z důvodu pohodlnosti a rozšíření sociálních sítí zvolil elektronickou metodu. Průzkum, který byl zpracován mi dal poměrně jasný impuls, že občané naší země mají chuť a zájem o aktivní dovolenou doplněnou o odpolední regeneraci v podobě wellness, bazénu a sauny.

Stěžejní částí mé diplomové práce je závěrečná část, která se nazývá „Vlastní návrhy řešení“. V této části jsem sestavil samotný podnikatelský plán, definoval marketingový plán a soustředil se na výpočet předpokládaných nákladů a příjmů tak, abych se dopídl k co možná nejobjektivnějšímu výsledku a mohl tak říci, zda můj projekt má smysl. Vzhledem k tomu, že porovnání příjmů a výdajů vyšlo od druhého roku v kladných hodnotách, došel jsem k názoru, že projekt, který jsem si vybral, je reálné uskutečnit.

Díky zkušenostem a informacím, které jsem se dozvěděl během studia, jsem dokázal aplikovat vhodné metody pro zjištění smysluplnosti postavení hotelu a došel k závěru, že je reálné projekt realizovat.

Co ovšem kvituji nejvíce je fakt, že jsem nabyt nových poznatků a po zpracování diplomové práce musím uznat, že mít podnikatelský záměr v době, kdy chci začít podnikat, je zásadní. Bez podnikatelského projektu sice mohu začít podnikat, může se i stát, že budu vydělávat velice slušné peníze, ale pravděpodobnost, že se tak stane bez projektu a veškerých náležitostí je podstatně nižší a daleko riskantnější, než když zpracuji vše potřebné.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Burns, P. 2016.** *Entrepreneurs and small business*. UK : Palgrave, 2016. ISBN 978-80-251-1605-0.
- ČSÚ. 2018.** ČSÚ: Vysočina. *Český statistický úřad*. [Online] 20. březen 2018. [Citace: 25. březen 2018.] <http://www.czso.cz/xh/redakce.nsf/i/>.
- Jakpodnikat. 2015.** Živnosti, druhy živností. *jakpodnikat.cz*. [Online] 2. 3 2015. [Citace: 2. 2 2018.] <http://www.jakpodnikat.cz/zivnosti-volne-vazane.php>.
- Jakubíková, D. 2008.** *Strategický marketing - Strategie a trendy*. Praha : Grada Publishing, 2008. str. 61. ISBN 978-80-247-2690-8.
- Keller, Kevin Lane. 2007.** *Strategické řízení značky*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1481-3.
- Koráb, V. Mihalisko, M. 2005.** *Založení a řízení společnosti: společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. Brno : Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.
- Koráb, V., Petrka, J. a Režňáková, M. 2007.** *Podnikatelský plán*. Brno : Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.
- Korecký M., Trkovský V. 2011.** *Management rizik projektů* . Praha : Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3221-3.
- Kotler, P. 2007.** *Moderní marketing*. Praha : Grada, 2007. ISBN 9788024715452.
- Mallya, Thaddeus. 2007.** *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- Martinovičová, Dana. 2006.** *Základy ekonomiky podniku*. Praha : Grada, 2006. str. 178. ISBN 80-868-5150-8.
- Mikoláš, Z. 2005.** *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku: konkurenční potenciál a dynamika podnikání*. Praha : Grada, 2005. ISBN 80-247-1277-6.
- Novotný, Z., V. Dytnarová, J. Dyčková. 2005.** *Podniková ekonomika 3: ekonomika podniku*. Břeclav : Moraviapress, 2005. str. 136. ISBN 80- 861-8174-X..
- Osterwalder, A, Pigneur Y. 2012.** *Tvorba podnikatelských modelů*. Praha : Albatros, 2012. ISBN 978-80-265-0025-4.

- Sedláčková H, Buchta K. 2006.** *Strategická analýza*. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
- Staňková, A. 2007.** *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha : C.H. Beck, 2007. ISBN 978-80-7179-926-9.
- Synek, Miloslav. 1992.** *Podniková ekonomika: učebnice*. Praha : Aleko, 1992. str. 448. ISBN 80-853-4137-9.
- Šiman, J. Petera, P. 2010.** *Financování podnikatelských subjektů. Teorie pro praxi.* . Praha : C.H.Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-117-8.
- Veber J., J. Srpová a kol. 2005.** *Podnikání malé a střední firmy*. Praha : Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.
- Veber, J. - Srpová, J. 2015.** *Podniková ekonomika*. Praha : Grada, 2015. str. 28.
- Vejdělek, J. 1997.** *Jak založit nebo převzít podnik*. Praha : Grada, 1997. ISBN 80-716-9234-4.
- Zákon č. 513/1991 Sb.** *obchodní zákoník ze dne 25. března 2009.*
- Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012,** *ve znění pozdějších předpisů.* místo neznámé : Nový občanský zákoník.
- Zamazalová, Marcela. 2009.** *Marketing obchodní firmy*. Praha : Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2049-4.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Dělení živností (zdroj:mzdovapraxe.cz)	19
Obrázek 2: Porterův model 5 sil (zdroj:jakasi.cz)	27
Obrázek 3: Mapa České republiky (zdroj:mapy.cz)	33
Obrázek 4: Velký sál Jupiter Clubu (zdroj: Jupiter Club)	38
Obrázek 5: Orea Resort Devět Skal (zdroj: Orea Resort).....	38
Obrázek 6: Chateau Herálec (zdroj: Chateau Herálec).....	39
Obrázek 7: SWOT analýza (zdroj: e-learning everesta).....	51
Obrázek 8 Organizační struktura (zdroj: vlastní zpracování)	58
Obrázek 9 : CPM analýza (zdroj: vlastní zpracování).....	66
Obrázek 10: Mapa rizik (zdroj: vlastní zpracování)	71

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Pohlaví respondentů (zdroj: vlastní zpracování)	40
Graf 2: Věková kategorie (zdroj: vlastní zpracování)	41
Graf 3: Povolání (zdroj: vlastní zpracování).....	42
Graf 4: Finanční příjem (zdroj: vlastní zpracování)	42
Graf 5: Vzdělání (zdroj: vlastní zpracování)	43
Graf 6: Jak často sportujete? (zdroj: vlastní zpracování).....	44
Graf 7: Jak často využíváte saunu či wellness zařízení? (zdroj: vlastní zpracování)	44
Graf 8: Ocenili byste resort, který obsahuje sportovní zařízení a uvažovali nad tím, že ho navštívíte? (zdroj: vlastní zpracování).....	45
Graf 9: Považujete se za osobu, která ráda využívá wellness zařízení včetně sauny a bazénu jako formu odpočinku? (zdroj: vlastní zpracování).....	46
Graf 10: Hodnocení nejvýznamnějších možností ze strany zákazníků (zdroj: vlastní zpracování).....	47
Graf 11: Doba trvání projektu (zdroj: vlastní zpracování)	65
Graf 12: Pavučinový graf rizik (zdroj: vlastní zpracování)	70

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Právní forma podnikání (zdroj: vlastní zpracování)	31
Tabulka 2: Seznam dodavatelů (zdroj: vlastní zpracování)	54
Tabulka 3: Předpokládané výdaje (zdroj: vlastní zpracování)	59
Tabulka 4: Zřizovací náklady (zdroj: vlastní zpracování)	60
Tabulka 5: Výdaje na rekonstrukci a nákup DM (zdroj: vlastní zpracování)	60
Tabulka 6: Mzdové náklady (zdroj: vlastní zpracování)	61
Tabulka 7: Běžné náklady (zdroj: vlastní zpracování)	62
Tabulka 8: Celkové výdaje (zdroj: vlastní zpracování)	63
Tabulka 9: Porovnání příjmů a nákladů (zdroj: vlastní zpracování)	63
Tabulka 10: Časový harmonogram (zdroj: vlastní zpracování)	64
Tabulka 11: Význam a pravděpodobnost rizik (zdroj: vlastní zpracování)	69

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha I

Marketingový průzkum – vybudování víceúčelového sportovně-rekreačního zařízení v blízkosti Velké Meziříčí

- 1) Jste muž/žena?
 - a) Muž
 - b) Žena

- 2) Do jaké věkové kategorie se řadíte?
 - a) 25 – 30 let
 - b) 31 – 40 let
 - c) 41 – 50 let
 - d) 51 – 60 let
 - e) 61 let a více

- 3) Jaké je Vaše povolání?
 - a) Student
 - b) Pracující
 - c) Na mateřské dovolené
 - d) V důchodu
 - e) Nezaměstnaný

- 4) Jaký je Váš finanční příjem?
 - a) Jsem bez příjmu
 - b) Do 5000 Kč
 - c) 5001 - 9999 Kč
 - d) 10000 - 19999 Kč
 - e) 20000 – 29999 Kč
 - f) 30000 Kč a více

- 5) Jaké je Vaše nejvýše dosažené vzdělání?
 - a) Základní
 - b) Střední s výučním listem
 - c) Střední s maturitou
 - d) Vysokoškolské

- 6) Jak často se věnujete sportu?
 - a) 1x až 2x týdně
 - b) 3x týdně a častěji

- c) 2x až 3x měsíčně
 - d) Sportuji nepravidelně
 - e) Nesportuji vůbec
- 7) Jak často využíváte saunu či wellness zařízení?
- a) Jednou či dvakrát týdně
 - b) Jednou či dvakrát měsíčně
 - c) 3x ročně
 - d) Návštěva těchto zařízení probíhá nepravidelně
 - e) Ještě nikdy jsem nenavštívil zařízení tohoto typu
- 8) Ocenili byste zařízení, které obsahuje sportovní zařízení (víceúčelové hřiště, beach volleyball...) a uvažovali nad tím, že ho navštívíte?
- a) Rozhodně ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Rozhodně ne
- 9) Považujete se za osobu, která ráda využívá wellness zařízení včetně sauny a bazénu jako formu odpočinku?
- a) Rozhodně ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Rozhodně ne
- 10) Která z následujících uvedených možností je pro Vás nejvýznamnější?
- a) Čistota prostředí
 - b) Atmosféra interiéru
 - c) Přístup obsluhy
 - d) Nabídka služeb
 - e) Jedinečnost služeb
 - f) Možnost platby kartou

Děkujeme za Váš čas a přejeme hezký den. ☺

Příloha II

PROHLÁŠENÍ jednatele

Já, níže podepsaný/á, nar.:, bytem, PSČ:

prohlašuji

tímto jako jednatel obchodní společnosti, se sídlem, PSČ:, IČ:, zapsané v obchodním rejstříku vedeném Městským soudem v Praze v oddíle ..., vložka, **že souhlasím s výkonem funkce jednatele této společnosti a jsem si vědom/a svých povinností v rozsahu stanoveném příslušnými platnými právními předpisy, a to zejména zákonem č. 90/2012 Sb., o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích).** Prohlašuji, že jsem informoval/a zakladatele (obchodní korporaci) ve smyslu ustanovení § 46 zákona o obchodních korporacích, že ohledně mého majetku ani majetku korporace, ve kterém jsem působil/a v posledních 3 letech nebylo vedeno insolvenční řízení, a ohledně mé osoby nebylo vedeno řízení o vyloučení člena statutárního orgánu obchodní korporace z výkonu funkce ve smyslu ustanovení § 63 až 65 zákona o obchodních korporacích, a že u mé osoby není dána žádná jiná překážka výkonu funkce jednatele stanovená právními předpisy.

Výslovně dále prohlašuji, že splňuji všeobecné podmínky provozování živnosti dle ustanovení § 6 zákona č. 455/91 Sb., o živnostenské podnikání (živnostenský zákon) v platném znění a dále, že u mne není dána překážka provozování živnosti stanovená tímto předpisem. **Výslovně prohlašuji, že jsem starší 18 let, jsem plně svéprávný/á a jsem ve smyslu ustanovení živnostenského zákona bezúhonný/á.** Dále prohlašuji, že u mne nejsou dány překážky provozování živnosti dle ustanovení § 8 živnostenského zákona. Výslovně prohlašuji, že na můj majetek nebyl prohlášen ani ukončen konkurs, ani zamítnut insolvenční návrh proto, že majetek dlužníka nebude postačovat k úhradě nákladů insolvenčního řízení, ani mi soudem nebo správním orgánem nebyl uložen trest nebo sankce zákazu činnosti týkající se provozování živnosti v oboru nebo příbuzném oboru (§7 odst. 4,5 a 6 živnostenského zákona), ve vztahu k předmětu činnosti společnosti, jejímž jsem jednatelem, a nebylo mi zrušeno živnostenské oprávnění dle § 58 odst. 2 až 4 živnostenského zákona.

Dále prohlašuji, že souhlasím ve smyslu ustanovení § 12 zákona č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob se zápisem své osoby jako jednatele výše uvedené společnosti do veřejného rejstříku.

V dne

.....

.....

Příloha III

ZAKLADATELSKÁ LISTINA

1 Obchodní firma

1.1 Obchodní firma společnosti zní: *[název]*

2 Sídlo

2.1 Sídlo společnosti je v obci: *[obec]*

3 Předmět podnikání

3.1 Předmětem podnikání společnosti je:

- *[předmět podnikání 1]*
- *[předmět podnikání 2]*
- *[předmět podnikání 3]*

4 Zakladatel

4.1 Zakladatelem společnosti je *[jméno zakladatele]*, nar. *[datum narození]*, bydliště *[adresa bydliště]*.

5 Základní kapitál

5.1 Výše základního kapitálu společnosti je: *[částka základního kapitálu]* Kč.

5.2 Základní kapitál je tvořen peněžitým vkladem zakladatele ve výši *[výše vkladu zakladatele]* Kč, který představuje základní podíl ve výši 100%.

6 Jednatel

6.1 Společnost má *[počet jednatelů]* jednatele.

6.2 Způsob jednání jednatelů za společnost se určuje takto: *[způsob jednání jednatelů]*.

7 Přejícná ustanovení

- 7.1 Správcem vkladů společníků na základní kapitál společnosti se určuje [*jméno správce*], nar. [*datum narození*], bydliště [*adresa bydliště*].
- 7.2 Prvními jednatelem společnosti se určují:
- [*jméno jednatele 1*], nar. [*datum narození*], bydliště [*adresa bydliště*].
 - [*jméno jednatele 2*], nar. [*datum narození*], bydliště [*adresa bydliště*].
 - [*jméno jednatele 3*], nar. [*datum narození*], bydliště [*adresa bydliště*].
- 7.3 Zakladatel uhradí 100% svého vkladu, tj. částku [*výše vkladu zakladatele*] Kč nejpozději ve lhůtě k podání návrhu na zápis společnosti do veřejného rejstříku složením na zvláštní účet společnosti otevřený správcem vkladu.

Příloha IV



JEDNOTNÝ REGISTRAČNÍ FORMULÁŘ

PRÁVNICKÁ OSOBA

podací razítko

ČÁST A - PODNIKATEL

01 Podnikatel

a) obchodní firma / název právnické osoby ¹⁾		
b) právní forma	c) identifikační číslo osoby	

02 Sídlo

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

03 Předmět podnikání (u živnosti volně vyznačte čísla oborů činnosti na seznamu) - ve smyslu § 45 resp. § 50 živnostenského zákona ohlašují živnost resp. žádám o koncesi

pořadové číslo 1.	
-------------------	--

04 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) datum narození	f) rodné číslo		

05 Bydliště / pobyt ¹⁾člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

06 Statutární orgán nebo člen statutárního orgánu

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) datum narození	f) rodné číslo		

07 Bydliště / pobyt ¹⁾člena statutárního orgánu na území ČR

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

08 Odpovědný zástupce

a) titul	b) jméno	c) příjmení	d) titul
e) státní občanství	f) rodné příjmení	g) datum narození	h) rodné číslo
i) místo narození	j) okres	k) stát	l) pohlaví ¹⁾ žena / muž ²⁾

¹⁾ vyplní se pouze u fyzické osoby, která nemá přiděleno rodné číslo
MPO PO – vzor č. 09 (012014)

09 Bydliště odpovědného zástupce

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce		
g) okres	h) stát		

10 Pobyt odpovědného zástupce na území ČR (pro zahraniční osoby)

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	

11 Datum ustanovení do funkce odpovědného zástupce

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

12 Ustanovení odpovědného zástupce pro předměty podnikání
(pořadové číslo předmětu podnikání)

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

13 Provozovna

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ																				
e) název obce	f) část obce	g) okres																					
h) název provozovny	i) umístění provozovny																						
j) datum zahájení provozování živnosti v provozovně	k) provozovna podléhající kolaudaci																						
ANO / NE ⁷⁾																							
l) předměty podnikání provozované v provozovně dle poř. čísla / u živnosti volné číslo oboru																							
<table border="1"> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																							

ČÁST B - OZNÁMENÍ PRACOVNÍHO MÍSTA

- oznamuji ve smyslu zákona o zaměstnanosti volné pracovní místo / obsazení volného pracovního místa ⁷⁾ ÚP v			
a) místo výkonu práce	b) název profese	c) dle KZAM	d) vznik / obsazenost ⁷⁾ ke dni
e) pracovní právní vztah na dobu určitou / neurčitou ⁷⁾	f) pracovní doba	g) počet míst	h) výše mzdy
i) požadované vzdělání, praxe			j) zveřejňovat
			ANO / NE ⁷⁾
k) kontaktní osoba na pracovišti		l) poznámky: nabízené výhody, speciální požadavky apod.	

ČÁST C - VYBERTE ÚŘADY, VŮČI KTERÝM JE PODÁNÍ ČINĚNO

a) Živnostenský úřad	☐ počet příloh	b) Finanční úřad	☐ počet příloh	c) Úřad práce	☐ počet příloh
----------------------	---------------------------------------	------------------	---------------------------------------	---------------	---------------------------------------

ČÁST D – ADRESA PRO DORUČOVÁNÍ

a) název ulice	b) č.p. / č.ev.	c) číslo orientační	d) PSČ
e) název obce	f) část obce	g) okres	
h) adresu použít i pro následující řízení			
ANO / NE ⁷⁾			

ČÁST E – DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE

a) telefon	b) datová schránka	c) e-mail
------------	--------------------	-----------

jméno podatele	příjmení podatele	vlastnoručný podpis
vztah k právnické osobě		
V	dne	