



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ PENSIONU

BUSINESS PLAN - ESTABLISH OF A PENSION HOUSE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michal Vala

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jaroslav Rompotl

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav:	Ústav managementu
Student:	Bc. Michal Vala
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce:	Ing. Jaroslav Rompotl
Akademický rok:	2016/17

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:

Podnikatelský záměr – založení pensionu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem podnikatelského záměru je rekonstrukce a dostavba stávajícího domu na pension se zaměřením pro širokou veřejnost. Zpracuji celou řadu analýz souvisejících s výstavbou a dále bod zvratu dle předpokládaných tržeb a nákladů.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

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

STRUCK, U. Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

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

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá zpracování podnikatelského záměru na přestavbu rodinného domu na penzion v mikroregionu Rožnovsko ve městě Zubří. Teoretická část obsahuje investiční rozhodování, podnikatelský záměr, metody ekonomického hodnocení investic a pojem cestovní ruch.

V praktické části je analyzován současný stav, popis penzionu a okolí, vliv krize na ubytování. Návrhová část vyčísluje náklady projektu, předpovídá tržby a průměrnou cenu za ubytování. Dále práce hodnotí efektivnost investice pomocí čisté současné hodnoty a doby návratnosti.

ABSTRACT

The Diploma Thesis deals with processing a business plan for the reconstruction of a family house into a guest-house in the micro-region Rožnovsko in a town called Zubří. The theoretical part includes investment decisions, a business plan, methods of economic evaluation of investments and the concept of tourism.

The practical part contains an analysis of current status, a description of the guest-house and its surroundings, the impact of the crisis on accommodation. The proposal part quantifies the cost of the project, predicts sales and an average price for accommodation. The Thesis also evaluates the efficiency of investments through the use of net present value and payback period.

KLÍČOVÁ SLOVA

Podnikatelský plán, Penzion, Ubytování, Cestovní ruch, Finanční plán, Analýza, mikroregion Rožnovsko.

KEYWORDS

Business plan, Penzion, Accommodation, Traveler tourism, Financial plan, Analysis, Microregion Rožnov.

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

VALA, Michal. *PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - ZALOŽENÍ PENSIONU*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 102 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Jaroslav Rompotl.

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 26. Května 2017

Michal Vala

PODĚKOVÁNÍ

Chci poděkovat vedoucímu mé diplomové práce panu Ing. Jaroslavovi Rompotlovi. Za pomoc a trpělivost při tvorbě mé diplomové práce. Děkuji rodinným příslušníkům a přátelům za podporu a cenné rady během zpracovávání této práce.

OBSAH

ÚVOD.....	- 10 -
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE	- 12 -
1.1 Cíle práce	- 12 -
2 TEORETICKÁ ČÁST	- 13 -
2.1 Základní pojmy podnikání	- 13 -
2.1.1 Podnikání	- 13 -
2.1.2 Podnik	- 14 -
2.1.3 Podnikatel	- 14 -
2.2 Formy podnikání	- 16 -
2.2.1 Právní formy podnikání	- 16 -
2.3 Podnikatelský plán a jeho obsah	- 18 -
2.3.1 Financování podnikatelského plánu.....	- 20 -
2.4 Analýza trhu	- 21 -
2.4.1 SWOT	- 21 -
2.4.2 SLEPT.....	- 22 -
2.4.3 Porterův model.....	- 23 -
2.5 Marketingový plán	- 25 -
2.5.1 Marketingový mix.....	- 25 -
2.5.2 Hodnocení rizik.....	- 26 -
2.6 Analýza bodu zvratu	- 26 -
2.7 Ukazatele rentability	- 27 -
2.7.1 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE).....	- 27 -
2.7.2 Rentabilita aktiv (ROA).....	- 27 -
2.7.3 Rentabilita tržeb (ROS)	- 28 -

2.7.4	Doba návratnosti investice (DN)	- 28 -
2.7.5	Čistá současná hodnota	- 28 -
3	ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE	- 29 -
3.1	Charakteristika podniku a poskytovaných služeb	- 29 -
3.1.1	Lokalizace a popis podniku	- 29 -
3.1.2	Popis podniku a jeho služeb po rekonstrukci.....	- 31 -
3.2	Analýza tržního prostředí	- 32 -
3.2.1	Analýza makroprostředí.....	- 32 -
3.3	SWOT analýza	- 35 -
3.3.1	Silné stránky:	- 36 -
3.3.2	Slabé stránky:.....	- 37 -
3.3.3	Příležitosti:	- 38 -
3.3.4	Hrozby:	- 39 -
3.4	Porterova analýza	- 39 -
3.4.1	Dodavatelé	- 40 -
3.4.2	Odběratelé	- 40 -
3.4.3	Substituty	- 40 -
3.4.4	Konkurence odvětví	- 41 -
3.4.5	Hrozba vstupu nových firem.....	- 46 -
3.5	Síla kupujících.....	- 47 -
4	NÁVRH ŘEŠENÍ	- 48 -
4.1	Založení firmy	- 48 -
4.1.1	Organizační struktura:.....	- 49 -
4.1.2	Popis objektu.....	- 49 -
4.1.3	Představení varianty.....	- 50 -
4.1.4	Energetická výhřevnost:	- 56 -

4.1.5	Zaměstnanci	- 56 -
4.2	Marketingový plán	- 57 -
4.2.1	Produkt.....	- 57 -
4.2.2	Cena	- 57 -
4.2.3	Distribuce.....	- 58 -
4.2.4	Propagace.....	- 59 -
4.3	Investiční náklady	- 60 -
4.4	Financování projektu.....	- 60 -
4.4.1	Provozní náklady	- 61 -
4.5	Předpokládané finanční tržby.....	- 62 -
4.6	Finanční plán.....	- 67 -
4.6.1	Optimistická varianta.....	- 67 -
4.6.2	Pesimistická varianta	- 71 -
4.7	Ukazatelé rentability – realistická varianta	- 79 -
4.8	Hodnocení efektivnosti projektu	- 80 -
4.9	Bod zvratu	- 81 -
4.10	Hodnocení rizik	- 82 -
4.10.1	Nedostatek zákazníků	- 82 -
4.10.2	Neschopnost placení úvěru	- 82 -
4.10.3	Vstup nových konkurentů.....	- 82 -
4.10.4	Legislativní změny.....	- 83 -
5	ZÁVĚR	- 84 -
	ZDROJE.....	- 85 -
	SEZNAM TABULEK	- 89 -
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	- 91 -
	SEZNAM GRAFŮ	- 92 -

SEZNAM PŘÍLOH.....	- 93 -
Příloha 1 Půdoorys 1.patro.....	- 93 -

ÚVOD

Změna životního rytmu a růst životní úrovně ať už České republiky, Evropy či celého světa, se mění i myšlení lidí. Lidem se rozšiřují obzory a mezi nejlepší rozšiřování obzorů patří zejména cestování. Touha poznávat něco nového je pro každého člověka velké lákadlo. Cestování je spjato s relaxací, odpočinkem od stresu a stereotypního životního cyklu. Změna zažitého prostředí, poznání jiné kultury, poznání nového jazyka či jen zpomalení rychlého životního stylu patří k hlavním důvodům nabývající popularity cestování. Cestovní ruch však musí splňovat jisté podmínky, bez kterých by nemohl fungovat. Zejména tak vybudovaná turistická infrastruktura, jako například vybudované penziony v cílových lokacích.

Přestavba rodinného domu na penzion s sebou přináší obrovité podnikatelské možnosti. Zejména tak v lokaci mikroregionu Rožnovsko, který se nachází v Beskydském pohoří a je tak velmi populární. Penzion sám stojí v malém městečku Zubří, jenž se nachází tři kilometry od města Rožnov pod Radhoštěm. Jeho lokalita je poměrně příhodná, jelikož nabízí soukromí z ruchu maloměsta, tak i blízkost značných turistických atrakcí – Valašské muzeum v přírodě v Rožnově pod Radhoštěm, Pustevny, Valašské Meziříčí či samotné pohoří Beskydy má mnoho co nabídnout s množstvím relaxačních středisek, plaveckých bazénů a wellness. V lokaci se nachází nepřehledné množství cyklistických tras, lyžařských vleků – například lyžařské středisko Bílá, Soláň, či lyžařské vleky ve Velkých Karlovicích. Beskydy samy o sobě jsou velkým lákadlem pro turisty jak z České republiky, tak i ze Slovenska, Polska a v neposlední řadě i nabývající popularita z Rakouska.

Ještě před celou přestavbou rodinného domu v Zubří, je třeba učinit předběžné kroky, které by měly odpovědět na základní otázky. Tou nejdůležitější, by měla být, zda se tento projekt vůbec vyplatí a jestli se realizovatelnost vůbec dá předpokládat. Další klíčové otázky typu: Vyplatí se tato investice při daných nákladech na přestavbu a provoz? Kolik lidí se zde bude dát ubytovat a jakou cenu budou muset návštěvníci zaplatit? Jsou Beskydy a mikroregion Rožnovsko stále populární pro český turismus? Zda je tato investice vůbec výdělečná a zda by nebylo výhodnější investovat například do akcií nebo dluhopisů různých společností? Na tyto i další otázky se bude snažit odpovědět tato diplomová práce.

Po tomto prvním kroku, přijdou kroky další, například přestavba daného rodinného domu, která by neměla být delší jak jeden rok. Tyto kroky jsou sice lehčí po stránce výpočtů, ale samotná realizace projektu je časově více náročná. Udělat z penzionu výdělečný podnik bude však dlouhodobý proces, kdy neustálým zlepšováním svých služeb si musí vydobýt silnější pozici na trhu a dobré jméno, které je v cestovním ruchu více jak důležité.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Cíle práce

Cílem mé diplomové práce je zpracovat podnikatelský plán pro vybudování nového penzionu umístěného na Valašsku konkrétně v městě Zubří. Práce by měla dát odpověď na otázku, zda je tento sektor stále lukrativní pro další investování a zda se tento podnikatelský plán vyplatí. K tomuto cíli budou sepsány analýzy, jenž se zaměří na vnější i vnitřní faktory působící na podnik. Dále bude zpracován bod zvratu dle předpokládaných tržeb a nákladů.

V podnikatelském plánu jsou využity metody:

- Definovat podnikatelský plán
- Zhodnotit význam cestovního ruchu v národním hospodářství
- Analýza konkurenčního prostředí penzionu
- Určit průměrnou obsazenost penzionu a průměrnou cenu za ubytování
- Vyčíslit předběžné tržby penzionu
- Vyčíslit náklady na vybudování a provoz
- Vybrat vhodné ukazatele pro hodnocení investice

2 TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části diplomové práce jsou uvedeny nezbytné teoretické informace, které jsou zapotřebí pro tvorbu podnikatelského záměru. Poznatky z této části budou sloužit jako podklad pro praktickou část podnikatelského plánu.

2.1 Základní pojmy podnikání

2.1.1 Podnikání

„Soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení maximalizace zisku“. (15)

Pojem podnikání v posledních letech zcela zdomácněl. Samotné slovo podnikání pochází z francouzštiny a ve svém původním významu znamenal prostředník či zprostředkovatel. V době středověku tak odpovídal realitě, jelikož podnikatel se podílel na zprostředkovávání obchodů. Postupem času se podnikání vyvinulo, samotný podnikatel se vyvinul od rentiéra tím, že nesl riziko podnikání. Kdežto rentiér poskytuje kapitál za určitou cenu (rentu), podnikatel je osoba která realizuje daný projekt a nese riziko úspěchu či neúspěchu. V dvacátém století podnikatel získává další prvek a to je atribut inovátora, tedy na schopnost podnikání upoutat pozornost svým nápadem, iniciativou nebo aktivitou. (6)

Interpretace pojmu podnikání:

- Ekonomické pojetí – zejména o zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit, tak aby se zvýšila jejich původní hodnota. Vytváří se tak přidaná hodnota různých atributů.
- Psychologické pojetí – podnikání je činnost, která motivuje podnikatele aby něco získal, dosáhnul, vyzkoušel nebo naplnil svou touhu. Je to prvek seberealizace a zbavení se závislosti na ostatních.
- Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením širšího blahobytu pro všechny zainteresované strany. Na jedné straně dokonalejší využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí a sociální status.
- Právnícké pojetí – podnikání je samostatná činnost prováděná vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku. (6)

Základní rysy podnikání jsou:

- Cílevědomá činnost,
- Iniciativní, kreativní přístup,
- Řízení a organizování procesů,
- Praktický přínos, užitek, přidaná hodnota,
- Nesení rizika neúspěchu,
- Opakující se proces. (7)

2.1.2 Podnik

Podnik je sestavení subjektu tak, aby byl funkčně a právně samostatný. Tento subjekt se skládá z hmotných, osobních i nehmotných složek. Cílem podniku spočívá v dosažení zisku. Cesty k dosažení zisku jsou soustavné uspokojování potřeb jiných subjektů. (7)

Z obecného hlediska jde podnik popsat jako subjekt, který svou činnost zaměřuje na přeměnu vstupů na výstupy. K podniku náleží práva, věci a jiné majetkové hodnoty, jež využívá ve svém provozu. Název podnikatelského subjektu většinou definuje celý podnik. (7)

2.1.3 Podnikatel

„Podnikatelem je:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) 2. osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) 3. osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) 4. fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštních předpisů.
- e) Z pragmatického hlediska jde pojem podnikatel vysvětlit jako osoba, která vlastní podnikatelský subjekt. (16)

Podnikatel je osoba jednající a organizující své aktivity s určitým rizikem ztráty vlastního kapitálu. Podnikatel je schopný rozpoznat příležitost a využít zdroje a prostředky, aby splnil své předem určené cíle, které pod postoupení rizika přinášejí zisk. Je tak nositel svého podnikání, kde investuje své prostředky, čas, úsilí i jméno aby

dosáhl finančního a osobního uspokojení. Podnikatel tak umí nacházet nové příležitosti k rozšíření svých podnikatelských aktivit. (1)

Desatero úspěšného podnikatele

Desatero popisuje základní atributy, které musí podnikatel mít či se snažit je naplňovat, aby byl ve svém podnikání úspěšný.

Pro úspěšného podnikatele platí následující desatero:

1. Vytrvalost – podnikatel by měl jít za svým cílem. Z chyb se podnikatel učí, tak by se neměl nechat odrat z možných nezdarů a pokračovat ve své podnikatelské činnosti.
2. Sebedůvěra – sebedůvěru v sebe sama je jeden ze základních stavebních kamenů podnikatele.
3. Odpovědnost – etická, právní, morální či společenská odpovědnost je pro podnikatele zásadní. Jedná se především o dodržování smluvních podmínek ať už v podnikatelské úrovni, či smluv k zaměstnancům. Platba daní a dodržování zákonů i etických norem.
4. Informovanost – dobrá informovanost podnikatele je zásadní v jeho podnikatelské sféře. Podnikatel musí mít přehled o zákaznících, konkurentech, finančním vývoji svého podniku, politické situace, aby mohl eliminovat vzniklá rizika.
5. Iniciativa – „čím dříve, tím lépe“ aneb je lepší konat dříve, nežli později. Podnikatel by měl převzít iniciativu a jednat dříve, než je k tomu vyzván.
6. Monitoring a využití příležitostí a svých silných stránek – podnikatel má znát své přednost a využívat je ku prospěchu své podnikatelské činnosti.
7. Koncepce cena – kvalita – flexibilita – tři základní atributy: cena, kvalita, čas. Jinými slovy zákazník požaduje nejen nízkou cenu, ale i jistou kvalitu za rozumnou dobu reakce na změnu.
8. Úsilí o úspěch – Úspěch se dá vyjádřit objektivně a subjektivně. Kdy objektivní úspěch je vyjádřen hmatatelnými výsledky podnikatele, zejména tak hospodářským výsledkem. Subjektivní výsledek je pocit z podnikání samotného podnikatele. podnikatel může vyjádřit svůj úspěch objektivně či subjektivně. Tyto dva názory, mohou být v rozporu, ovšem závisí na podnikateli, kterému v daný moment dá přednost.

9. Racionální chování – je důležité, aby podnikatel dával přednost racionálnímu uvažování než pocitovému. Kdy je třeba, aby zvažoval různé varianty vývoje podnikání, predikci tržeb aj.
10. Respektování okolní reality – v prostředí podnikání je třeba respektovat zákony a ustanovení, podnikatel by na tyto věci neměl zapomínat. (7)

2.2 Formy podnikání

Před samotným založením podniku je třeba zvážit, jakou právní formu podnikání zvolit, jelikož toto rozhodnutí je jedno z nejdůležitějších. Občanský zákoník připouští podnikání fyzických a právnických osob. Volba právní formy podnikání sice není nezvratná, ale v budoucnu by jeho změna mohla způsobit nemalé náklady a komplikace. Pro každou zákonem danou formu podnikání existují významné legislativní úpravy, které jsou k nalezení v živnostenském zákoně, novém občanském zákoně a také v zákoně o obchodních korporacích. Jedny z nejdůležitějších ustanovení jsou uvedena v občanském zákoníku, který upravuje například majetkové vztahy fyzických a právnických osob nebo sdružení fyzických osob (7)

2.2.1 Právní formy podnikání

Z obecného hlediska lze podnikání v České republice rozdělit na podnikání fyzických osob a obchodních společností (právnických osob). (16)

Fyzické osoby

Fyzické osoby mohou podnikat na základě živnostenského oprávnění či koncesní listinou. (16)

Podmínky pro podnikání fyzických osob

Zákon o živnostenské podnikání definuje živnost jako soustavnou činnost provozovanou samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účel dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem. Živnost může provozovat fyzická nebo právnická osoba, splní-li podmínky stanovené tímto zákonem

- Osoba starší osmnácti let nebo dá-li k tomu soud příkaz
- Bezúhonnost
- Zvláštní podmínky pro udělení živnosti – odbornost nebo jiná způsobilost, pokud to zákon vyžaduje. (8)

Živnost

Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost, za dosažením zisku a podmínek stanoveným zákonem. Živnost může být provozována fyzickou či právnickou osobou. (17)

Stanovení odborných podmínek pro získání živnosti:

- Živnost ohlašovací – vznikají a zanikají na základě ohlášení a jsou osvědčeny na základě živnostenského rejstříku. Dále se dělí na:
 - Řemeslnou – podmínkou je mít příslušné vzdělání v oboru (výuční list, maturita, diplom v oboru či mnohaletá praxe,...)
 - Vázaná – podmínka je odborné dovednosti v oboru (hostinský, předcvičitel,...)
 - Volná – není třeba žádné odborné způsobilosti (maloobchod, velkoobchod,...)
- Živnost konsolidované – živnosti vydávané na zvláštní povolení a přijetí státní správy. Je zakládán zápisem do živnostenského rejstříku a musí se prokázat odbornou způsobilostí, tak musí získat vyjádření státní zprávy (taxi služby, cestovní kanceláře,...) . (6)

Právnické osoby

Právnické osoby mohou zakládat společnosti s ručením omezeným, akciové společnosti, veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti a družstva. Tyto společnosti bývají zakládány za účelem podnikání více osob nebo podnikání většího rozsahu. Právnické osoby rozčlenit na dvě skupiny – osobní a kapitálové. (10)

Všeobecné podmínky provozování živnosti jsou dle §6 živnostenského zákona:

- „a) dosažení věku 18 let,
- b) způsobilost k právním úkonům,
- c) bezúhonnost.“ (17)

Právní forma je zásadní pro celé podnikání. V mém případě se rozhoduji mezi živností a společností s ručením omezeným. Živnost má hlavní výhodu v menší administrativní náročnosti. Ovšem hlavní výhodou společnosti s ručením omezeným je omezené ručení. V živnosti je v případě negativního vývoje podnikání, možný dopad, že v exekučním

líčení může exekutor nejen odebrat vložený majetek, ale také může vymáhat i osobní majetek. Velikost rizik jsou hlavním faktorem výběru formy podnikání.

Společnost s ručením omezeným

„Společnost s ručením omezeným je společnost, za jejíž dluhy ručí společníci společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplatili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění“

Společnost s ručením omezeným vzniká dnem, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. Základní kapitál je minimálně stanoven na 1 Kč. Minimální počet společníků stanovuje se na 1. Hlavní dokumenty jsou společenská smlouva a zakladatelská listina. (18)

2.3 Podnikatelský plán a jeho obsah

Podnikatelský plán je dokument, který popisuje jaké vlivy působí na podnikatelský plán. Tyto vlivy mohou být jak vnější, tak vnitřní. Jedná se tedy o shrnutí podnikatelských cílů, odůvodnění jejich uskutečnění a dosažení a shrnutí všech kroků vedoucích k dosažení cílů. (10)

Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán, dává větší představu o podnikatelském záměru a větší důvěru finanční instituce, která by eventuálně poskytla svůj kapitál danému záměru. Tyto záměry jsou tedy hlavním dokumentem při financování podniku, zejména v raném stádiu existence podniku, pro získání bankovních úvěrů a jiných investic.

Podnikatelský plán nemá stanoven, jak přesně by měl vypadat, ovšem má stanovené určité zásady, které jsou nezbytné dodržovat:

- Stručný plán,
- Jednoduchost a srozumitelnost,
- Orientovanost na budoucnost,
- Realistický,
- Nezakrývá slabá místa a rizika projektu,
- Upozornit na silné stránky a konkurenční výhodu projektu. (2)

Podnikatelský plán nemá jasně dané pravidla, jak by měl být sestaven. Mnozí investoři dávají přednost například jen prezentaci o podnikatelském záměru. Jiné finanční instituce jako například banky, mohou požadovat více dokumentů a požadavků. Základní struktura podnikatelského plánu by tak měla vypadat následovně:

1. Titulní strana – má obsahovat stručný popis o podnikatelském záměru. Měla by mít název, logo, kontaktní údaje, sídlo a údaje o podnikateli.
2. Exekutivní souhrn – má obsahovat stručný přehled o podnikatelském plánu. Měl by zanechat dojem a pozornost investorů. V souhrnu by mělo být uvedeno jméno a místo podnikání, předváděný produkt a služba, konkurenční výhoda, klíčové faktory úspěchu a ziskovost.
3. Analýza odvětví – Je třeba zanalyzovat celou škálu faktorů. Zejména konkurenční prostředí podniku, kde mají být uvedeni všichni hlavní konkurenti s popisem jejich silných a slabých stránek. Popřípadě, jak moc jejich finanční jednání ovlivní náš podnikatelský záměr. Je třeba analyzovat odvětví z hlediska historických výsledků. Také zaměření na zákazníky by se mělo brát v potaz. Zaměření podniku je zásadní pro jeho následující vývoj.
4. Popis podniku – charakteristika oboru a jeho specifik, důvody podnikání
5. Marketing – hlavní zaměření, jakým způsobem budou hlavní výrobky distribuovány, propagovány a hlavně jaká se jim přidělí cenová hladina. Marketingový plán je mnohdy považován za nejdůležitější část podnikatelského záměru, jelikož analyzuje prostředí okolo podniku a nastavuje cenu výrobků. Dává budoucí odhady prodeje.
6. Výrobní a obchodní plán – podnikatel by měl popsal celý výrobní proces. Zejména tak popsat výrobní vybavení, suroviny využitě při výrobě, výrobní náklady. Pokud se jedná o obchodní podnik, je třeba uvést informace o nákupu zboží a služeb či informace o dodavatelích.
7. Organizační plán – v této části je popsána organizační struktura podniku, měly by se popsat jednotlivé pracovní pozice i s odůvodněním. Pro jednotlivé pracovní profese se určí jejich pravomoci a povinnosti. Určí se i kolik zaměstnanců a bude v podniku působit.
8. Hodnocení rizik – v každé činnosti jsou jistá rizika. V podnikání jsou rizika pro podnikatele klíčové, je nutné jim předcházet, tak i mít připraven plán, jak s riziky naložit. Největší rizika jsou na straně konkurence, kdy kupříkladu slabý marketing, kvalita služeb, postavení na trhu mají vliv na chod podniku. Podnikatel se tak má připravovat na možná rizika, která jsou přímo či nepřímo

způsobeny vinou podniku. Tím, že se bude snažit eliminovat tyto hrozby, je pro potenciálního investora velmi atraktivní.

9. Finanční plán – určuje jaké jsou ekonomické výsledky daného podniku. Zejména předpokládá vývoj tržeb, nákladů a jejich dopad. Dále se zaměřuje na propočtení peněžních toků alespoň v nadcházejících třech letech. Rozvaha poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.
10. Přílohy – jsou to informační materiály, které nemusejí být přímo uvedeny v hlavním plánu. Například návrhy smluv. (3)

2.3.1 Financování podnikatelského plánu

Při zahájení podnikání je z finančního hlediska nejjednodušší situace, kdy máme dostatek vlastních zdrojů. Pokud se začíná podnikat, pravděpodobnost, že se získá podnikatelský úvěr od banky je relativně malá, avšak není nulová. Pokud je podnikatelský záměr zajímavý a má velký potenciál růstu, může zaujmou investory, kteří svým vloženým kapitálem můžou zastoupit banku.

Zcela základní členění finančních zdrojů z hlediska vlastnictví a prvného postavení jsou zdroje vlastní a cizí. K vlastním zdrojům financování patří například vklady vlastníků, zisk, odpisy hmotného nebo nehmotného majetku. K cizím zdrojům se čadí úvěry, půjčky. Dalším zdrojem jsou například leasing nebo faktoring. (10)

Vlastní zdroje financování

Jsou to zdroje, které do podniku vloží podnikatel, je to jeho investice, kterou se naží zlepšit finanční situaci podniku. Další možné vlastní zdroje mohou být dary, dotace. Po jisté době fungování podniku se tyto vklady mají navyšovat o zisk, odpisy či prodej nepoužívaného majetku. (3)

Cizí zdroje financování

Využití cizích zdrojů k financování je dáno tím, že podnik nemá vlastní zdroje kapitálu v tak potřebném objemu, obzvláště při založení nebo rozšiřování firmy. Nebo je jistý časový úsek, mezi příjmy a výdaji, který je nutný překonat, například pořízení materiálu na výrobu. Cizí kapitál většinou zvyšuje rentabilitu podnikání. Ovšem zvyšuje nejistotu z podnikání, kdy zvyšuje zadluženost podniku, což má negativní dopad obzvláště v období recese. Každý další přírůstek cizího kapitálu je obvykle dražší než ten předešlý, je to dáno tím, že i pro banky, jenž půjčují peníze se zvyšuje riziko, že by mohly o svůj vklad přijít. (19)

Bankovní úvěr

Tento nejběžnější typ úvěru je nejsnáze dosažitelný. Komerční banky tyto úvěry nabízejí ve velkém množství. Je třeba mít hmotnou garanci nebo jiné aktivum, pro případ negativního vývoje splácení tohoto úvěru. Banka si žádá zpracovaný podnikatelský plán, na jehož základě se rozhodne, zda vůbec úvěr poskytne, popřípadě za jaký úrok. Dle rizika pro banku rozhodne o výši úroku, popřípadě i výši úvěru.

Banka poskytuje mnoho úvěrů například:

- Ručitelský – Banka přejímá záruku za závazek svého klienta. Tento úvěr se poskytuje jen těm nejlepším klientům banky,
- Lombardní – Má pevně danou fixní částku a dobu splatnosti, je zastaven movitou věcí nebo právem,
- Hypotekární – Hlavní je zástava nemovitosti. Banka tyto úvěry poskytuje i podnikatelům, jejichž nemovitosti budou teprve vznikat (hotely, sportovní areály,...). (3)

2.4 Analýza trhu

Příprava podnikatelského plánu velmi závisí na analýze prostředí, kde se podnikatelský plán hodlá uskutečnit. Aby se mohl určit budoucí vývoj podnikové strategie, je třeba na tyto analýzy dbát s největším zřetelem. Závisí na porovnání vnitřních a vnějších faktorů působících na podnik. Především analýzy jako SWOT, SLEPT a Porterův model pěti konkurenčních sil se v tomto případě nejvíce nabízí. (9)

2.4.1 SWOT

SWOT analýza je jedna z nejčastěji používaných metod. Hlavně díky své jednoduchosti, která však přináší své výsledky. Jedná se o interní analýzu. Hlavní princip je založen na čtyřech faktorech. Kdy nám pomáhá identifikovat silné(strengths) a slabé(weak) stránky podniku. Tím si určíme, které faktory jsou pro podnik přínosné a ve kterých je podnik poněkud nejistý. Další dva faktory jsou příležitosti(opportunities) a hrozby(threats). Které nám dávají přehled, které faktory jsou pro podnik možná cesta rozvoje, popřípadě které další faktory mohou ohrozit podnikatelskou činnost.

Veškeré podklady pro SWOT analýzu je třeba získávat ze všech úrovní podnikové kultury. Je třeba znát názory zaměstnanců a jejich pohled na silné, slabé stránky a

popřípadě příležitosti a hrozby na pracovištích. Zodpovědně sestavená SWOT analýza může eliminovat slabé stránky podniku, popřípadě hrozby. (1)

Silná stránka

Zaznamenává to, v čem je podnik silný a všem je jeho potenciál růstu. Jsou to věci, které dávají podniku výhodu jak u zákazníků, tak před konkurencí. (15)

Slabé stránky

Jsou naopak faktory, pro které podnik nemá správnou metodiku a nedělá je tak, jak by měl. Zaznamenávají se zde věci, které jiné firmy zvládají lépe. (15)

Příležitosti

Analýza vnějších faktorů. Zaznamenává to, co by pro podnik mohlo být přínosné do budoucna. V čem je silný a kdy vystihnout potenciál chopit se příležitosti. Například faktory které zvětší poptávku. (15)

Hrozby

Zde se zaznamenávají faktory, které mohou zmenšit poptávku či vrhat negativní povědomí o podniku. Například špatný jeden výrobek může pošpinit image celé značky, to nese riziko pro celý podnik. (1)

Tabulka 1 SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

SWOT	Pomocné faktory	Škodlivé faktory
Vnitřní prostředí	Silné stránky	Slabé stránky
Vnější prostředí	Příležitosti	Hrozby

2.4.2 SLEPT

SLEPT analýza se zabývá externími faktory působící na podnik. Jejím cílem je se zaměřit na faktory, které by mohly mít dopad na podnik. Každý faktor má jiný dopad, zjištění těchto dopadů se může předcházet spoustě rizik. Mezi faktory patří sociální hledisko (Social), právní a legislativní hledisko (Legal), ekonomické hledisko (economic), hledisko politické (Policy) a technologické hledisko (Technology). (11)

Sociální

Mezi hlavní sociální dopady patří zejména věková skupina obyvatelstva, velikost populace, geografické rozložení, demografie nebo i vzdělanost obyvatelstva. Tyto faktory se musí vyhodnotit a vyvodit z nich určitý důsledek. (12)

Legislativní

Právo a legislativa je nedílnou součástí každého podnikání a vyžití ve státě. Je třeba sledovat právní kroky a legislativní normy či návrhy zákonů, které se mohou týkat podnikání a včas na tyto kroky zareagovat. Tedy je třeba dbát zvýšené pozornosti na chystané vyhlášky státu, kraje nebo města, platné zákony a státní regulace. (12)

Ekologické

Ekonomické faktory jako jsou například růst daňové zátěže, či růst inflace jsou faktory, které přímo ovlivňují podnik a je třeba se jim věnovat. (12)

Politické

Politické faktory se týkají vládní politiky. Kdy možné zásahy vlády do vývoje ekonomiky může ovlivňovat potenciál podnikání. Mohou to být faktory jako aktuální politická situace, stabilita vlády, monetární nebo fiskální politika či vládní postoj k protikorupčnímu jednání. (12)

Technologické

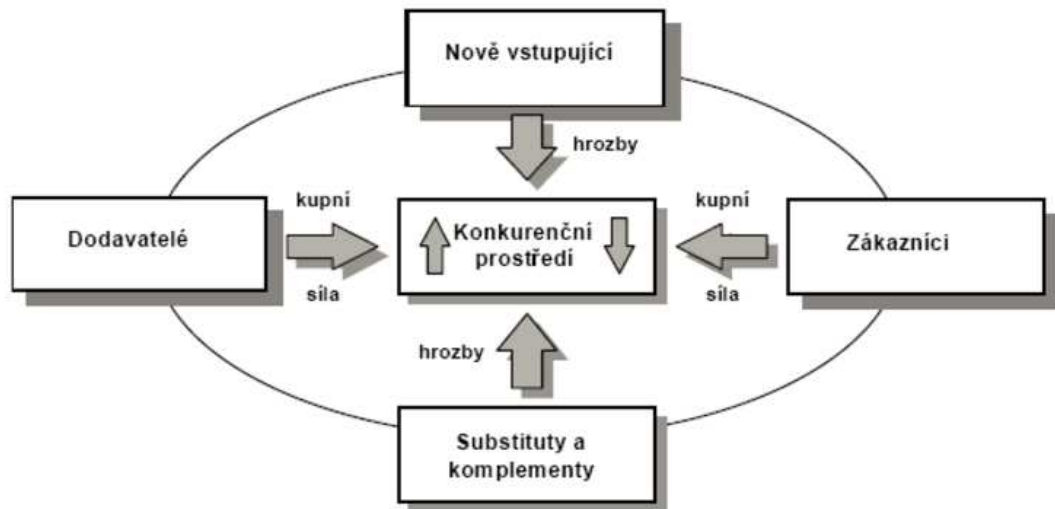
Technologické faktory přímo ovlivňují podnik, zejména v porovnání s konkurencí. Technologický pokrok je v dnešní době potřeba sledovat, jelikož zaspání nějaké technologické novinky, by mohlo mít negativní vliv na budoucí podnikání. Zejména v ohledu výzkumu je třeba dbát na co možná nejnovější informace a poznatky. (12)

2.4.3 Porterův model

Porterův model pěti konkurenčních sil má za úkol najít takové postavení podniku, které by nejlépe čelilo konkurenčním silám. Popřípadě by tyto konkurenční síly mohlo využít ve svůj prospěch. Hlavním cílem je pečlivě zanalyzovat všechny zdroje, jenž působí na podnik a ať už přímo, či nepřímo ovlivňují podnik. (13)

Tato skutečnost je dána tím, že na podnik působící v určitém prostředí, působí vlivy pěti konkurenčních sil. Model pěti sil znázorňuje všechny složky odvětví struktury, co by mohly hnát konkurenci kupředu. Různé odvětví má jiné vnímání faktorů, né každé odvětví má stejné vnímání konkurenčních sil. Každé odvětví je tak jedinečné. Zhodnocení Porterovy analýzy dává podniku jasnou představu o možnostech dané

struktury podnikání a daného odvětví. Tento model je často využíván k oborovému porovnání podniku s konkurencí.(13)



Obrázek 1 Porterův model pěti konkurenčních sil (Zdroj: (38))

Vstup nových firem do odvětví

Firmy vstupující nově do odvětví se snaží v odvětví najít si své místo, tak že útočí obzvláště cenou. Hlavní důvod je, aby si získali tržní podíl na další financování svých podnikatelských aktivit. Hrozba vstupu nových firem závisí na bariérách vstupu. (13)

Substituční výrobky

Substituční výrobky jsou takové výrobky, které může zákazník zaměnit za podobné nebo stejné našim produktům. V tomto ohledu je zákazník velmi závislý na ceně. Pokud se substituční výrobky stanou levnější než výrobky našeho podniku, je velmi pravděpodobné, že zákazníci nadále nebudou loajální našemu podniku. Zákazníci upřednostňují cenu před stanovenou kvalitou. Firma tak může bojovat s propagací své značky, kdy se vytvoří image, který zákazník bude ctít nebo se zavede nový výrobek, který bude atraktivní a bude stát za to si připlatit. (14)

Odběratelé – zákazníci

Třetí silou je síla zákazníků. Zejména jde-li o důležitého zákazníka (velká zakázka), má tento zákazník vůdčí svému dodavateli dominantní vyjednávací pozici. Silná vyjednávací pozice může vzniknout tehdy, kdy jsou zákazníci velmi citliví na změnu ceny. (13)

Dodavatelé

Pozice dodavatele je jedinečná tehdy, kdy má prioritní vstup do podniku v odvětví. Taktika v tomto odvětví je vybudování silných dodavatelsko-odběratelských vztahů. (14)

Potencionální konkurence

Poslední hrozba je samotná konkurence v odvětví. Pokud jsou bariéry pro vstup do odvětví nízké, je vstup konkurentů do odvětví relativně snadný. Nejatraktivnějšími trhy však jsou takové, kdy bariéry vstupu jsou naopak vysoké a výstupní nízké. Zde se trh stává nejvíce ziskovým. Mezi faktory, které ovlivňují vstup nové konkurence patří zejména kapitálová náročnost, technologie nebo legislativní zásahy státu. (14)

2.5 Marketingový plán

Marketingový plán by měl obsahovat strategii, která je opřena o marketingový výzkum. Pro zodpovězení otázky co chce podnik marketingovou strategií dosáhnout, je vhodné sestavit marketingový mix. Základní složky marketingového mixu tvoří výrobek, cena, podpora prodeje a distribuce. Tyto složky jsou vzájemně závislé, přičemž při stanovení jejich optimální kombinace je třeba vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie projektu. Jsou zde uvedeny také odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. (1)

2.5.1 Marketingový mix

Marketingový mix v sobě zahrnuje vše, čím podnik svým jednáním může ovlivnit velikost poptávky po svých produktech či službách. Podle začátečních písmen čtyř uváděných faktorů mluvíme o „čtyřech P“. (15)

- **Prodejní cena (Price)**

Je jediným prvkem marketingového mixu, který přináší do firmy peníze. Na základě analýzy trhu se jedná o stanovení cenové politiky, kterou bude firma uplatňovat vůči svým zákazníkům a konkurenci. Cena určuje konkurenceschopnost podniku a na druhé straně zisk firmy. (15)

- **Produkt (Product)**

Vymezení toho, co přesně je naším produktem. Nejedná se jen o výrobek samotný, ale také sortiment, kvalitu, design, obal, záruku a další faktory, které jsou rozhodující pro z pohledu spotřebitele. (15)

-

- **Propagace (Promotion)**

Tato část marketingového mixu se zabývá otázkou kde, a jak se bude podávat, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy. (15)

- **Distribuce (Placement)**

Usnadňuje přístup zákazníkovi ke službě. Určuje místní lokalizaci a tak rozhoduje o vhodném dodání nebo nabídnutí služby cílovému zákazníkovi. (15)

2.5.2 Hodnocení rizik

Hodnocení rizik je pojem, jenž dává dohromady všechna rizika, která zásadním způsobem ovlivňují podnikání, popřípadě mají určitý vliv na rozhodující stav podnikatele či vrcholový management. Podnikání přináší mnohá úskalí a rizika, zejména samotné rozhodnutí podnikat je jedno z nich. Obzvláště rozhodnutí kde podnikat, jak podnikat a v čem podnikat je pro podnikatele zásadní.

Cílem hodnocení rizik je určení faktorů spojených s podnikáním. Zejména faktory, jako prodejní cena, nákladové faktory, poptávka jsou pro podnik kritické. Některé riziko je pro podnik kritické, některá rizika se dají zanedbat, ovšem jen do určité míry, jinak by se podporovala nejakost. A mohl by vzniknout potenciální negativní faktor. (1)

2.6 Analýza bodu zvratu

Bod zvratu vyjadřuje analytickou techniku, která pomáhá zjistit kritický objem prodeje, při kterém se tržby rovnají nákladům. Po překonání bodu zvratu je podnik v zisku, ba naopak, když podnik bodu zvratu nedosáhne, pohybuje se ve ztrátě.

Vztah bodu zvratu je následující:

$$BZ = \frac{FN}{(c - VNj)}$$

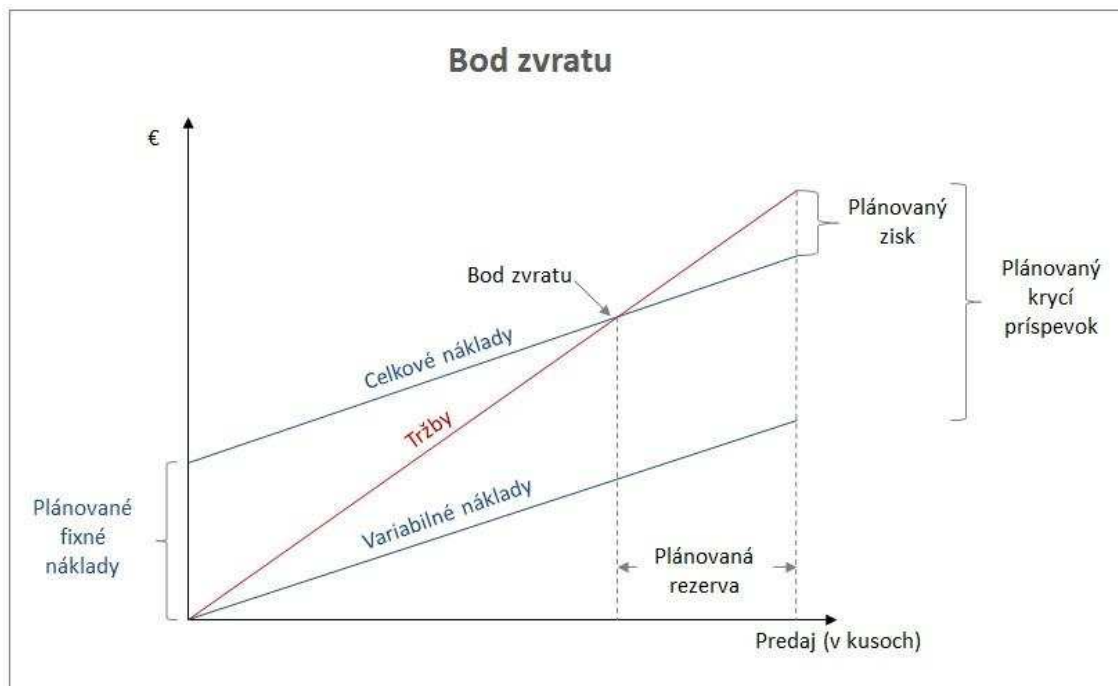
BZ – Bod zvratu - objem výkonů v měrných jednotkách

FN – celkové fixní náklady

c – cena za jednotku výkonu

VNj – jednotkové variabilní náklady

Graficky znázorněný bod zvratu jde vidět na obrátku 2. (1)



Obrázek 2 Bod zvratu (Zdroj: (20))

2.7 Ukazatele rentability

Pojem rentabilita vyjadruje schopnosť vytvárať nové zdroje a dosahovať čistého zisku, čož je hlavný kritériem pro alokaci kapitálu. Hlavním cílem podniku je dosáhnout maximálního zisku, avšak je třeba zkoumat, zda se k zisku šlo správným směrem a podnik není přeuvěřován či naopak nepřekapitalizován. (2)

2.7.1 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Tento ukazatel měří efektivnost využívání vlastního kapitálu podniku. Kolik čistého zisku připadá na jednu korunu investovanou do podniku.

Zejména pro akcionáře je rentabilita vlastního kapitálu obzvláště klíčovým ukazatelem. Ti vyvíjí tlak na vedení podniku, aby maximalizovalo zisk před zdaněním, minimalizovalo zdanění zisku a co nejefektivněji využívalo zdroje kapitálu (21)

$$ROE = \frac{VH_{za\ účetní\ období}}{Vlastní\ kapitál} * 100$$

2.7.2 Rentabilita aktiv (ROA)

Ukazuje, jak efektivně ve firmě vytváříme zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů tento zisk tvoříme (jestli se jedná o zdroje vlastní nebo cizí). (21)

$$ROA = \frac{VH_{za\ účetní\ období}}{\text{Celková aktiva}} * 100$$

2.7.3 Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel rentability tržeb měří podíl čistého zisku, který připadá na 1 Kč tržeb. Pro správnou interpretaci ukazatele je třeba znát z dlouhodobého hlediska trend vývoje v daném podniku a hodnotu příslušného odvětví. (21)

$$ROS = \frac{\text{Provozní výsledek hospodaření}}{\text{Tržby}} * 100$$

2.7.4 Doba návratnosti investice (DN)

Veličina doba návratnosti vyjadřuje počet let, za které se kapitálové výdaje spojené s variantou investičního projektu splatí ze zisku po zdanění. Pro investora to znamená dobu, za kterou se mu vrátí zpět prostředky vložené do projektu. (7)

Vzorec pro výpočet DN:

$$DN = \frac{KV}{Zr}$$

Kde:

DN – doba návratnosti investice v letech,

KV – kapitálový výdaj,

Zr – průměrný roční zisk z investice v Kč.

„Ukazatel doby návratnosti je značně rozšířený pro svoji jednoduchost. Má však své nedostatky. Jde zejména o to, že nebere v úvahu příjmy z investičního projektu, které vznikají po době návratnosti až do konce životnosti.“ (7)

2.7.5 Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je v dnešní době jedním z nejvhodnějších kritérií. Je v ní zahrnuta celá doba životnosti projektu, i možnost investování do jiného stejně rizikového projektu. NPV lze vypočítat dle vzorce: (20)

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF}{(1+r)^t}$$

CF – cash-flow

t – doba návratnosti investice

r – úrok

3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

Penzion se bude nacházet na Valašsku v Beskydech v obci Zubří. Město Zubří se nachází v blízkosti města Rožnova pod Radhoštěm a leží na úpatí Beskyd a Javorníků. Beskydy a Rožnov pod Radhoštěm je turisticky velmi atraktivní a vyhledávaná lokalita, která má pro návštěvníky mnoho co nabídnout, ať už z nepřeberných množství přírodních lokalit, tak i historické památky či jiné sportovní a kulturní vyžití. Hlavní myšlenka penzionu je poskytnout místo na strávení prodlouženého víkendu nebo celou dovolenou v klidném prostředí s možností pasivního i aktivního odpočinku, relaxace a popřípadě i gastronomie. Penzion bude mít možnost ubytovat až 18 osob. Penzion je rozdělen na 3 patra, kdy druhé a třetí patro jsou určeny hostům a jejich ubytování. Každé patro bude disponovat vlastní kuchyní s obývacím pokojem, poté dvěma pokoji, které budou mít vlastní sociální zařízení. Každé patro bude mít vlastní vstup, takže se v penzionu mohou ubytovat dvě cizí rodiny, jenž se nemusí znát a nemusí se potkávat. V prvním patře, bude úschovna kol, lyžárna a finská sauna, která bude plně k dispozici pro ubytované. Co se exteriéru týče, penzion bude disponovat parkovacími místy pro 6 aut. Na zahradě dále bude velká terasa s grilem, zahrada také může sloužit také k různému sportovnímu či společenskému využití.

Dům poskytuje úchvatný výhled na horu Radhošť, jenž je dominantou v celém okolí. V rámci aktivní trávené dovolené, v penzionu si bude zákazníci moct vypůjčit cyklistická kola.

3.1 Charakteristika podniku a poskytovaných služeb

3.1.1 Lokalizace a popis podniku

Penzion se bude nacházet v oblasti Valašska, v městě Zubří, která je vzdálená od města Rožnova pod Radhoštěm necelé 3 kilometry. Místo je to velmi známé českému turistovi, neboť Beskydy jsou vyhledávanou turistickou destinací ať už v létě, tak i v zimě. Město Zubří má přibližně 5500 obyvatel a patří k nejmenším městům v České republice. Ovšem samotné město má mnoho co nabídnout. Město Zubří reprezentuje na té nejvyšší úrovni české házené tým HC Robe Zubří, které každým rokem bojuje o titul mistra České republiky. Z kulturního vyžití stojí za zmínku muzeum Petrov, jenž má

stálou výstavu zuberské krajky, která je zapsána v mezinárodním kulturním dědictví UNESCO.

Lokalita je vybrána z důvodu, že pocházím z této lokality a mám k ní velmi blízko. Je to turisticky velmi atraktivní lokalita, co skýtá pro návštěvníky mnoho zajímavých míst, možností aktivního vyžití i pasivně strávit dovolenou. Co se týče okolí Zubří, tak z přírodních krás se nesmí opomenout CHKO Beskydy, které se nemusí dlouze představovat. Za turisticky velmi populární jsou města Rožnov pod Radhoštěm, Valašské Meziříčí, Frenštát pod Radhoštěm či vesnice Velké Karlovice, které nabízí spoustu kulturního, historického, sportovního i gurmánského vyžití a jsou v dojezdové vzdálenosti do 25 kilometrů od města Zubří. Tyto vzdálenosti se dají zvládnout jak jízdou autem, tak mezi městy jsou nově vybudované cyklostezky.



Obrázek 3 Mapa umístění pensionu (Zdroj: (19))

Tabulka 2 Vzdálenosti obcí od města Zubří (Zdroj: Vlastní zpracování)

Město/obec	vzdálenost
Rožnov pod Radhoštěm	3 km
Zašová	4 km
Valašské Meziříčí	14 km
Nový Jičín	24 km
Frenštát pod Radhoštěm	16 km
Horní Bečva	17 km
Velké Karlovice	24 km

Při založení podniku, je solidnější založit společnost s ručeným omezeným, jelikož působí mnohem věrohodněji než podnik jednotlivce. Společnost Rogi pension bude provozovat penzion Ubytování u Valů. Podnik bude mít jednoho vlastníka. Na ubytovací služby se vztahuje živnost volná, proto není nutné dosažení vzdělání v oboru. Chodu penzionu se v rámci ubytování budu věnovat právě já, Michal. Mou povinností bude dohlížet na ubytování a obchod, kde v tomto směru mám jisté praktické i teoretické zkušenosti. Jedná se o rozšíření stávajícího portfolia pensionů, neboť již jeden pension umístěný v Jeseníkách zpravuji. Pension vznikne přestavbou staršího domu, který bude po rekonstrukci téměř k nepoznání od původního objektu. Tento objekt sloužil v minulosti jako rodinný dům a byl odkoupen za 1 300 000 Kč. Momentální stav objektu neodpovídá moderním ubytovacím zařízením, a tak je nutné provést úprav, aby splňoval vše potřebné pro budoucí hosty. Celková cena rekonstrukce, vybavení a dalších úprav je odhadována na 1 300 000 Kč. K financování této investice by měly posloužit částečně vlastní majitele, tak i podnikatelský úvěr.

3.1.2 Popis podniku a jeho služeb po rekonstrukci

Původní objekt je tvořen hlavní tří podlažní budovou a velkou zahradou, která je sice ve sklonu, ale v nijak velkém, takže by se zde dal v budoucnu využít prostor například na bazén, s tím však původní projekt nepočítá. Předpokládáme-li, že došlo k povolení ke stavebním úpravám tohoto objektu, měla by rekonstrukce vést k úpravě jak exteriéru objektu, tak i jeho interiéru. Mezi největší úpravy hlavní budovy patřilo vybudování terasy, která poslouží především v letních měsících k posezení s překrásným výhledem na okolní krajinu. Také zateplení je nedílnou součástí rekonstrukce exteriéru. V budově by se musely vybudovat nové rozvody elektřiny i vody. Sklepní prostory budovy budou po rekonstrukci obsahovat místnost s finskou saunou a úschovnu na kola. Penzion nebude mít recepci, tak se výměna klíčů bude provádět formou správce, který bude předávat klíče a starat se o chod objektu.

K vyžití nejen dětských návštěvníků bude v sklepním patře uschován pingpongový stůl, který se bude dát vytáhnout na terasu. V každém patře budou k dispozici jisté společenské hry. Penzion nabízí svým hostům celkem 5 pokojů s kapacitou lůžek pro 18 osob, zařízených v příjemném stylu, který je moderní a vkusně zasazený do krajiny Beskyd. Interiér bude stylizován do konvenčních barev, kde se bude snoubit dřevo

s barevnými koberci. Kuchyně budou mít stejné rozložení na obou patrech, z prvního poschodí bude možné z kuchyně vyjít přímo na terasu a z ní do zahrady, z druhého patra samostatné schody do zahrady nepovedou, ovšem z kuchyně se bude moct dostat na balkón. Pokoje jsou navrženy tak, aby se do něj vešly čtyři čtyřčlenné rodiny a jeden dvouúžkový pokoj. Čtyři z pěti pokojů disponuje vlastním sociálním zařízením, ručníky, osuškami, župany, fénem a základní kosmetikou. K dispozici je v každém patře lednička, kterou uvítají zejména v teplých měsících roku, dále LCD televize včetně zahraničních programů, úložné prostory a internetové připojení.

Po stranách budovy jsou parkovací místa až pro šest vozů, tyto parkovací místa jsou určena prioritně pro hosty penzionu.

3.2 Analýza tržního prostředí

Pro úspěšné zavedení a fungování penzionu je nezbytné zanalyzovat jeho tržní prostředí. Analýza tržního prostředí nám vypomůže s rozhodováním v určitých směrech a zároveň nás upozorní na případná rizika, která by mohla negativním způsobem zavedení a chod penzionu ovlivnit či dokonce ohrozit.

3.2.1 Analýza makroprostředí

K analýze makroprostředí a jeho faktorů, které nemohou být penzionem přímo ovlivněny, bude použita analýza PEST, která nám pomůže negativní vlivy pocházející od těchto faktorů předvídat a přizpůsobit tak strategii penzionu.

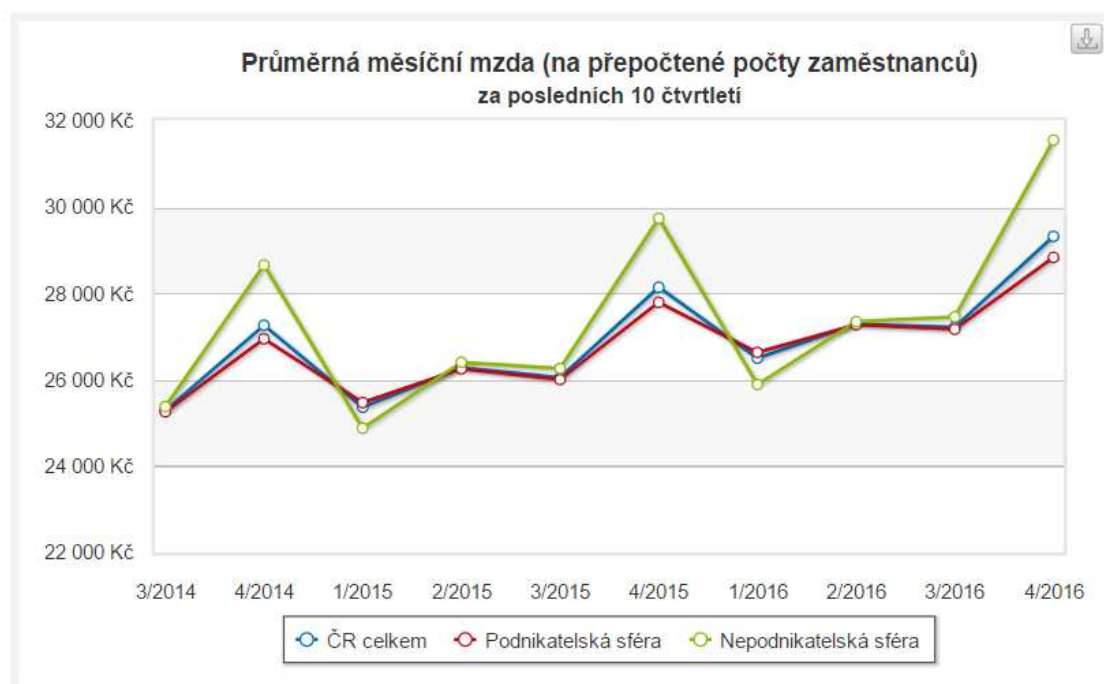
3.2.1.1 Politické faktory

Stejně jako ostatní podniky a osoby podnikající v České republice, se musí i ubytovací zařízení Rogi pension řídit zákony, vyhláškami a politickými rozhodnutími. Makrookolí penzionu mohou ovlivnit zejména změny v daňové politice státu. Negativní vliv mohou přinášet zvýšení daně z přidané hodnoty, daně z příjmu fyzických i právnických osob. V současné době tedy v roce 2017 činí základní sazba DPH 21%. Tato sazba je využívána pro většinu zboží a služeb. Snížená sazba DPH, která se vztahuje především na potraviny a teplo. Na ubytovací služby činí 15%. (Příloha č. 2 k zákonu č. 235/2004 Sb.) Zvýšení sazby DPH má bohužel většinou přímý vliv na zákazníka, protože ubytovací zařízení nutí zvýšit ceny, což znamená negativní ovlivnění poptávky.

3.2.1.2 Ekonomické faktory

V současnosti se ekonomika České republiky se pomalu dostává z recese. V průběhu tohoto roku došlo k poklesu HDP nejen v České republice, ale i ve státech, které jsou členy Eurozóny, především z důvodů dluhových problému, které ji postihly. Pokles HDP zapříčinilo snížení výdajů na konečnou spotřebu. Koupěschopnost potenciálních zákazníků může ovlivnit i vývoj hrubých mezd. Který může podpořit, ale i potlačit ochotu utrácet. V posledních letech průměrná hrubá mzda v České republice permanentně rostla. 10. 3. 2017 dosáhla 29 320 Kč. Ekonomické faktory mohou přestavovat určité riziko pro podnikání, neboť snížení mezd a neochota zákazníků utrácet může velmi negativně ovlivnit poptávku po ubytovacích a gastronomických službách. (19)

Hrubá mzda: **29 320 Kč**
Datum zveřejnění: 10.03.2017



Zdroj dat: [Veřejná databáze ČSÚ](#)

Graf 1 Průměrná měsíční mzda v České republice (Zdroj: (19))

Průměrná měsíční hrubá mzda ve zlínském kraji v roce 2016 byla 24 342 Kč. Což je oproti průměru celé české republiky o 20,5 % méně. V porovnání s jinými kraji, je největší rozdíl s krajem Praha, který má průměrnou hrubou měsíční mzdu 35 184 Kč. Ovšem trend, který je patrný, se průměrná hrubá mzda zvyšuje, což je pozitivní efekt.

Tabulka 3 Průměrná měsíční hrubá mzda - Zlínský kraj (Zdroj: Vlastní zpracování)

Průměrná měsíční hrubá mzda - Zlínský kraj		
Rok	Průměrná měsíční mzda (na počet zaměstnanců)	Průměrná měsíční mzda (právnícké osoby)
2012	22 031 Kč	21 435 Kč
2013	21 784 Kč	21 181 Kč
2014	22 642 Kč	22 016 Kč
2015	23 284 Kč	22 620 Kč
2016	24 342 Kč	23 639 Kč

3.2.1.3 Sociální faktory

U sociálních faktorů dochází obvykle k posuzování demografických ukazatelů obyvatelstva obce, kraje či země. Z hlediska návštěvnosti penzionu pro nás budou důležitější spíše celorepubliková data, než data o osobách, které mají trvalý pobyt v blízkém okolí. V posledních letech se neustále řeší demografické stárnutí České republiky. Při demografickém stárnutí obyvatelstva se postupně mění jeho věková struktura a to zapříčiňuje zvýšený podíl seniorů a snížený podíl dětí do 15 let. Největšími obavami spojenými s demografickým stárnutím jsou udržitelnost financování důchodového systému, náklady na sociální zabezpečení, zdravotní péči a nedostatek pracovníků na pracovním trhu.

3.2.1.4 Technologické faktory

Vývoj technologií je velmi rychlý, není proto divu, že se neustále mění trendy moderních technologií. Každý podnikatel by měl tyto technologie sledovat a dle svých možností s nimi držet krok. V případě, že se tak nestane, je možné, že nás velmi rychle předežene konkurence. Podnikání v hotelnictví se technologie dotýkají na několika místech. Patří sem kuchyňské vybavení, vybavení pokojů a vlastně celého penzionu. V posledním desetiletí došlo k obrovskému rozvoji informačních technologií a systémů, bez kterého lze v hotelnictví podnikat jen velmi těžko. Především internet hraje zásadní roli při komunikaci s potenciálními či stávajícími hosty. Kromě internetu je vhodné využívat například systému registračních pokladen, který pomáhá předcházet případné

nepoctivosti zaměstnanců při přijímání tržeb. Různé účetní systémy mohou být nápomocny nejen při zpracování administrativy, mohou také ušetřit náklady. Provozovatelé ubytovacích zařízení by proto ve svém vlastním zájmu měli brát zřetel na rychle se vyvíjející technologie a využívat jejich výhody ke svému podnikání.

3.3 SWOT analýza

Výstupy z provedených analýz shrnuje SWOT analýza, která slouží jako identifikátor silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podniku. Kdy se podnik snaží najít své silné a slabé stránky a popřípadě využít těchto informací k eliminaci hrozeb nebo zaměření na příležitosti, které by mohly být pro podnik přínosné. Silné a slabé stránky se dají snadno změnit, avšak příležitosti a hrozby jsou dány vnějšími vlivy na podnik, ty se dají měnit jen velice obtížně.

Tabulka 4 SWOT analýza (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky:	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Poloha pensionu • velké množství kulturních i historických památek v okolí • sportovní vyžití v regionu • široká škála nabízených služeb • Kvalitní služby • Celoroční provoz • Soukromí 	<ul style="list-style-type: none"> • nově otevíraný penzion prozatím není v povědomí zákazníků • Vysoké náklady na rekonstrukci • Vysoké náklady na propagaci a reklamu • Pozice není v Rožnově pod Radhoštěm
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Lidé stále více tráví svůj volný čas aktivně • Nově vstupuje na český trh největší cestovatelská společnost WorldVenture, možná brzká registrace by pomohla propagaci • Blízkost atraktivním místům 	<ul style="list-style-type: none"> • Silná konkurence • Kvalita služeb nabízených v okolních městech • Ceny okolních pensionů a hotelů • Zvyšování daní a zavedení elektronické pokladny

3.3.1 Silné stránky:

Poloha

Poloha na úpatí Beskydského pohoří je pro pension klíčová. Krajina v okolí pensionu je turisticky atraktivní nejen z přírodní oblasti, ale i kulturní. Obzvláště město Rožnov pod Radhoštěm se svým Dřevěným městečkem v přírodě je velmi oblíbenou turistickou atrakcí. Beskydy nabízí spoustu možností pro aktivní rekreaci ať v zimě či v létě.

Velké množství kulturních i historických památek v okolí

Kulturní vyžití v Zubří či Rožnově pod Radhoštěm je na velmi vysoké úrovni. Největší lákadlo je místní skanzen, který ukazuje, jak zde žili lidé v 17. století. V tomto skanzenu probíhá velké množství folklórních akcí, zaměřené tématicky na historii. Avšak i hudební vystoupení české a slovenské hudební scény. Dále například město Zubří je pro svou historii spjatou s výšivkou krajek zapsáno v mezinárodním kulturním dědictví UNESCO. Lokalita Pustevny je také velmi populární, z důvodu svého umístění a historického významu. V blízkosti Pusteven se nachází známá socha Radegasta, který je ikonou pro celý region. V okolí města Zubří se nachází zřícenina hradu Hradisko, který byl pobořen v druhé polovině 18. století. Valašské Meziříčí je také populární pro své historické centrum, dva zámky a množství kulturních a sportovních akcí, které se zde pořádají.

Sportovní vyžití v regionu

Sport je v regionu velmi populární pojem, V Rožnově pod Radhoštěm je například pochován sportovní legenda Emil Zátopek. Na jeho počest se pořádají každý rok závody v Rožnově pod Radhoštěm. Zejména nabídka klasických sportů je zde velká, možnost pronajít si tenisové kurty, fotbalové hřiště, házenkářskou halu, kynologickou halu určenou na psí sporty či množství lyžařských vleků je velkým lákadlem celého regionu. Závody jsou zde také velmi rozšířené, kdy například závod Valašská osmitisícovka, kde závodníci mají za úkol zdolat všechny nejvyšší vrcholy Beskyd v co nejkratším čase. Další závody jsou například cyklistické – Vohlá klika nebo Veřovické vrchy jsou stále více a více populární. Lyžařské areály jsou zde nejrozšířenější v celém Zlínském kraji, zejména lyžařský areály Ski Bíla, Ski Solán nebo Ski Kyčerka.

Široká škála nabízených služeb

Penzion krom ubytování nabízí i přidanou hodnotu, jako je například prostorné kuchyně, která jsou umístěny v každém patře obytných prostor. Kuchyně jsou plně vybaveny spotřebiči i nádobím a dále s prostorným stolem pro 8-10 lidí. Připojení na internet prostřednictvím Wi-Fi je nyní již standardní služba a měla by být v každém pensionu. Velké lákadlo je i možnost zapůjčení kol. Také prostorná sauna v skleních prostorách domu určená pro ubytované zákazníky, je také zajímavé lákadlo.

Kvalitní služby

Zákazníci, jenž si pronajmou pension pro sebe

Celoroční provoz

Možnost pronajmout si pension po celý rok je do jisté míry standardní záležitostí. Pomocí webových stránek bude možné provést registraci anebo se jen podívat, zda je daný termín obsazen či nikoliv.

Soukromí

Město Zubří svým charakterem nepatří mezi města, kde by byl noční život více rozšířen. Město by se dalo nazvat velmi poklidné. Lokalita samotného pensionu v městě je na pozici, kde nebydlí mnoho obyvatel, tím pádem je zde poměrně malý ruch, ať už se bere v potaz provozu aut či pohybu lidí.

3.3.2 Slabé stránky:

Nově otevíraný pension prozatím není v povědomí zákazníků

Tak jako každý nově zaváděný produkt i pension si bude muset zajistit povědomí zákazníků o svých kvalitách a možnostech. Ze začátku podnikání se však nepočítá, že by byla návštěvnost pensionu poněkud velká. Tato skutečnost může ze začátku ovlivnit tržby.

Vysoké náklady na rekonstrukci

Počáteční náklady na rekonstrukci jsou poměrně velké, zvážíme-li velikost budovy. Budova potřebuje opravit nejen interiér, ale i exteriér. Zejména exteriér, kde bude potřeba zateplení, uděláním nové fasády, instalace nových plastových oken a vchodových dveří je investice, která není zanedbatelná.

Vysoké náklady na propagaci a reklamu

Propagace pensionu je jedna z nejdůležitějších aktivit podniku. Je důležité dbát na to, aby byl pension stále v očích zákazníků vidět. S tím ovšem souvisí náklady, kdy se propagace bude zaměřovat zejména na online marketing. Největší využití budou mít sociální sítě a různé rezervační portály zaměřující se na ubytování v pensionech a hotelech.

Pozice není v Rožnově pod Radhoštěm

Rožnov pod Radhoštěm je široké veřejnosti velmi dobře známý. Svou historií a zejména svým skanzenem každý rok láká tisíce turistů. Ovšem město Zubří, ležící jen necelé čtyři kilometry na západ od města Rožnov pod Radhoštěm, již takovou slávu nemá.

3.3.3 Příležitosti:

Lidé stále více tráví svůj volný čas aktivně

Okolí pensionu je velmi příhodné pro využití volného času zejména sportovní formou. Lokalita je oblíbená cyklisty a množství cyklostezek, které jsou vhodné pro všechny typy cyklistů, jen umocňuje tento druh aktivního využití volného času. Dále pěší turistika se nabízí jako skvělá alternativa cyklistiky. V regionu bylo navíc vybudováno množství rozhleden, které lákají turisty ať už velké nebo malé. V zimním období jsou v okolí velmi dobře vybavené lyžařské areály. Každý areál používá umělé zasněžování, takže i při teplotách na bodem mrazu se v Beskydech dá velmi kvalitně zalyžovat. Tyto faktory se dají využít obzvláště v propagaci pensionu.

Nově vstupuje na český trh největší cestovatelská společnost WorldVentures, možná brzká registrace by pomohla propagaci

V roce 2018 má vstoupit do české republiky největší cestovatelská společnost na světě WorldVentures. Tato americká cestovatelská společnost má nejvíce klientů na světě od roku 2018 plánuje rozšířit svou nabídku do České republiky. Portál WorldVentures nabízí množství různých typů dovolené, od pobyty all-inclusive v hotelových rezortech, po možnost pronajmutí si pension kdekoli na světě. Tento portál má přes tři sta milionů klientů, čím je největší ve svém oboru. Začlenění pensionu do nabídky WorldVentures by mohlo zvětšit návštěvnost pensionu a tak i tržby.

Blízkost atraktivním místům

Valašské muzeum v přírodě, Rožnov pod Radhoštěm, muzeum Petrov v Zubří, Pustevny, Velké Karlovice Radhošť, muzeum Tatry v Kopřivnici, hrad Štemberk, zámek Žerotínů, zámek Lešná či Soláň a mnohá další jsou místa, která svou kulturou přitahují návštěvníky z celé republiky. Také sportovní areály dokáží přilákat spoustu turistů. Pension je velmi výhodně umístěn v blízké vzdálenosti od těchto kulturních i sportovních míst.

3.3.4 Hrozby:

Silná konkurence

Konkurence v cestovním ruchu je skutečně veliká, obzvláště v tak turisticky vyhledávaných lokalitách, jako jsou například Beskydy. Nejen stávající konkurenti v oboru se snaží víc a víc zaujmout své návštěvníky, stále vznikají nové penziony, motely a jiné nabídky ubytování pro turisty. Konkurence je třeba neustále analyzovat a porovnávat s naším pensionem.

Legislativní opatření

Každý počátek podnikání vyžaduje velkou trpělivost, jelikož na začátku podnikání vyžaduje velkou trpělivost, je třeba obejít a zařídit legislativně žádané formality na požadovaných úřadech.

Ceny okolních penzionů a hotelů

Porovnávání cen okolních konkurentů a jejich nabídek je nedílnou součástí podnikání. Chce-li podnik být neustále informován s vývojem cen svých konkurentů tak, aby mohl na konkurenci reagovat.

3.4 Porterova analýza

Porterův model pěti konkurenčních sil je způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Pracuje s pěti základními prvky, které se týkají analýzy konkurence ve zvoleném odvětví na základě odhadu chování subjektů a objektů, které působí na daném trhu a rizika, který by pro podnik konkurence mohla představovat. Na základě výstupů z této analýzy lze identifikovat nejen příležitosti, ale i hrozby, které se v okolí podniku vyskytují.

3.4.1 Dodavatelé

Pro penzion je důležité, aby se nezaměřoval jen na zákazníky, ale aby dodržoval dobré vztahy i s dodavateli. Neboť dodavatelé z velké části ovlivňují výslednou cenu poskytovaných služeb a tím i zisk podniku. K velikosti penzionu však vyjednávací síla nebude moc veliká. Ovšem velikost objemu nákupu, hlavní položky nákupu budou čisticí prostředky, nová povlečení a energie. Vzhledem k velikosti nákupu si penzion může sjednat slevu, který konečném hledisku však bude téměř nulová.

3.4.2 Odběratelé

Odběratelé neboli zákazníci budou mít hlavní vyjednávací sílu. Penzion bude mít za cíl na klienty co nejlépe zapůsobit, aby se hosté cítili co nejpříjemněji a případně se vraceli i v příštích letech. Velmi se bude dbán na spokojenost zákazníků s poskytnutými službami a jejich možného zlepšení. Spokojený zákazník je nejlepší reklamou, jelikož může o svém pobytu říci i dalším potencionálním zákazníkům a tak propagovat penzion. Vzhledem k tomu, že penzion je rodinný, bude se velmi zaměřovat na zákaznickovy přání a bude se ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně. Každý návštěvník bude mít možnost zaznamenat kladné i záporné poznatky, které se přihodily během svého pobytu do knihy návštěv. Podle ní budou probíhat opatření, aby se případné negativní situace nenastávaly.

3.4.3 Substituty

Substitutem našemu penzionu může být jakákoliv jiná rekreace, která je nabízena cestovní kanceláří, dovolená v zahraničí nebo pobyt v lázních. Dovolená v oblasti mikroregionu Rožnovsko je převážně zaměřena na aktivní využití času, některým zákazníkům to nemusí vyhovovat. Ti budou volit spíše polehávání u vody či jiné odpočinkové aktivity. Tyto substituty penzion nemůže moc ovlivnit. Pro obsáhnutí větší nabídky služeb, by musel rozšířit stávající penzion a postavit kupříkladu bazén. To není možné, ať už z pohledu finančního, tak také z blízkosti chráněné krajinné oblasti Beskydy, které by pro tento zákrok vyžadovalo zvláštní povolení. Další substitut může být například sdílené nabídky na pronájem dočasného ubytování.

3.4.4 Konkurence odvětví

Konkurence v odvětví je jednou z nejnápadnějších sil, který na podnik působí. V této části se budou analyzovat ubytovací zařízení srovnatelné velikosti v okolí našeho pensionu.

Rožnov pod Radhoštěm

Vila Hedvika

Vila Hedvika je pension nabízející ubytování v pěti apartmánech, které dohromady mají kapacitu k ubytování 21 návštěvníků. Pension nabízí vlastní kuchyni, která využívá produkty z místní bio farmy. Pro děti jsou zřízeny prolézačky s houpačkou na zahradě pensionu. Dále nabízí vhodně zařízené wellness oddělení. Které je uzpůsobeno jen pro ubytované hosty pensionu. V pensionu je pět míst k pronajmutí, tři z těchto apartmánů jsou nazvány „Studio“ a dva větší jsou nazvány „Apartmán“. V následující tabulce jsou uvedeny ceny za pobyt ve Vile Hedvika.

Tabulka 5 Ceny ubytování Vila Hedvika (Zdroj: Vlastní dle (24))

Ubytování	Cena za 1 noc					
	1 os	2 os	3 os	4 os	5 os	6 os
Studio [2+0]	690 Kč	960 Kč				
Studio [2+1]	690 Kč	960 Kč	1 180 Kč			
Studio [3+1]	690 Kč	960 Kč	1 180 Kč	1 440 Kč		
Apartmán [3+2]	960 Kč	960 Kč	1 440 Kč	1 630 Kč	1 820 Kč	
Apartmán [4+2]	960 Kč	960 Kč	1 440 Kč	1 920 Kč	2 110 Kč	2 290 Kč

Penzion Vinium

Penzion Vinium nabízí ubytování až pro 78 hostů. Velikost pokojů jsou dvojlůžkové a čtyřlůžkové. Samotný pension je již staršího data a samotné vybavení pensionu působí staršího data. Pension se zaměřuje na školní tábory, lyžařské výcviky pro děti a pobyty v přírodě. Ovšem ubytování nabízí i široké veřejnosti. Před pensionem je velká terasa a venkovní bazén.

Tabulka 6 Cena ubytování - Penzion Vinium (Zdroj: Vlastní dle (25))

Ubytování	Cena
Ubytování	365 Kč/osoba

Hotel penzion El Greco

Hotel penzion El Greco nabízí ubytování pro 26 lidí. Velikost pokojů jsou dvojlůžkové a jeden čtyřlůžkový apartmán. Hotel penzion El Greco je moderně vybaven a disponuje vlastní restaurací orientovanou do Řeckého stylu.

Tabulka 7 Cena ubytování - Hotel penzion El Greco (Zdroj: Vlastní dle (26))

Ubytování	Cena
Dvoulůžkový pokoj - 1 osoba	Kč 1090,-
Dvoulůžkový pokoj - 2 osoby	Kč 1240,-
Třilůžkový pokoj - 3 osoby	Kč 1635,-
Apartment - 2 osoby	Kč 2180,-
Apartment - 3 osoby	Kč 2330,-
Apartment - 4 osoby	Kč 2480,-
Přistýlka	Kč 545,-

Penzion Garni

Penzion Garni nabízí ubytování s 10 lůžky ve dvou apartmánech a dvou dvojlůžkových pokojích. Pokoje a apartmán mají k dispozici společnou kuchyni, která je plně k dispozici zákazníkům. Penzion je vkusně vybaven. Za příplatek je zde možnost i nachystané snídaně od majitele penzionu.

Tabulka 8 Cena ubytování - Penzion Garni (Zdroj: Vlastní dle (27))

Ubytování	Cena
Ubytování	440/osoba

Apartmenty U Červeného stromu

Apartmenty U Červeného stromu nabízí ubytování ve třech různých apartmánech s vlastním vchodem. Každý apartmán je určen pro 2 osoby, ale dá se rozšířit o 2 přistýlky. Apartmenty jsou velmi moderně vybaveny, disponují vlastní kuchyní a širokoúhlou televizí.

Tabulka 9 Cena ubytování - Apartmenty U Červeného stromu (Zdroj: vlastní dle (28))

Ubytování	Cena
Apartment Regina	1 600 Kč
Apartment Essence	1 400 Kč
Apartment Sky	1 200 Kč

Anděl penzion a café

Anděl penzion a café nabízí ubytování pro osmnáct osob v devíti dvojlůžkových pokojích. Každý pokoj je posazen do jiného stylu. Styly jsou zaměřeny na dřeviny, je zde například modřínový pokoj, lipový, habrový či bukový pokoj. Vybavení tak odpovídá názvům pokojů, kdy je vše moderně zařízeno a velmi hezky uspořádáno. Penzion disponuje i kavárnou, která je v moderním stylu s dětským koutkem.

Tabulka 10 Cena ubytování - Anděl penzion a café (Zdroj: Vlastní dle (29))

Ubytování	Cena
Andělský pokoj	1 400 Kč
Bukový, Březový pokoj	1 300 Kč
Lipový, Jasanový, Ořechový, Kaštanový pokoj:	1 200 Kč
Habrový a Modřínový pokoj:	1 100 Kč

Hotel AGH

Hotel AGH je čtyřhvězdičkový hotel. Je velmi luxusně vybaven a disponuje vlastní kuchyní. Hotel disponuje 17 dvojlůžkovými pokoji, jedním trojlůžkovým, císařským apartmá a třemi unikátními apartmá. Hotel je na vysoké úrovni a tak i vybavení hotelu. Hotel je vkusně vybaven podle různých časových období, snoubí se zde doba moderní s historickým nábytkem. Hotel se zaměřuje na klientelu z řad podnikatelů a vyšší třídy.

Tabulka 11 Cena ubytování - Hotel AGH (Zdroj: Vlastní dle (30))

Ubytování	Cena za 1 noc		
	1 os	2 os	3 os
Dvojlůžkový pokoj - Malý	1 580 Kč	1 750 Kč	
Dvojlůžkový pokoj - Střední	1 790 Kč	1 990 Kč	
Dvojlůžkový pokoj - Velký	2 210 Kč	2 450 Kč	
Císařské apartmá	3 150 Kč	3 500 Kč	
Unikátní apartmá	2 610 Kč	2 900 Kč	
Trojlůžkový pokoj	2 100 Kč	2 450 Kč	2 650

Hotel Eroplán Supervisor

Hotel Eroplán Supervisor je čtyřhvězdičkový hotel, který nabízí ubytování ve 46 dvoulůžkových a jednolůžkových pokojích, dvou malých apartmá a v luxusním apartmá s whirlpoolem a zimní zahradou. Celková kapacita hotelu je 94 lůžek a dalších 10 přistýlek. Hotel disponuje vlastní restaurací, wellness a kongresovým centrem. Hotel je velmi moderní a vkusně vybavený.

Tabulka 12 Cena ubytování - Hotel Eroplán (Zdroj: Vlastní dle (31))

Ubytování	Cena
Dvojlůžkový pokoj	1.690,- Kč
Dvojlůžkový pokoj LUX	2.030,- Kč
Malé apartmá	2.430,- Kč
Privátní sauna	1.790,- Kč
Luxusní apartmán	6000 Kč/1noc
	5000 Kč/2 noci
	4000 Kč/ 3 a více nocí

Hotel Horal

Hotel Horal je další čtyřhvězdičkový hotel. Nabízí ubytování v 42 pokojích. Z toho je 29 pokojů dvojlůžkových ve variantě komfort s možností přistýlky. Hotel je vkusně vybaven a disponuje vlastní restaurací a konferenčními místnostmi. Také relaxační bazén a wellness je součástí hotelu.

Tabulka 13 Cena ubytování - Hotel Horal (Zdroj: Vlastní dle (32))

Ubytování	Cena za 1 noc			
	1 os	2 os	3 os	4os
Pokoj standard dvoulůžkový	1 450 Kč	1 590 Kč		
Pokoj komfort dvoulůžkový	1 550 Kč	1 690 Kč		
Pokoj komfort čtyřlůžkový				4 550 Kč
Apartmá 102 (90m ²)	2 200 Kč	2 400 Kč		
Apartmá 306 (100m ²)	2 450 Kč	2 750 Kč		
V.I.P. apartmá 307 (130m ²)	2 450 Kč	2 750 Kč	3 640 Kč	4 550 Kč

Pension U Macků

Pension U Macků disponuje čtyřmi dvoulůžkovými pokoji, jeho kapacita tak je 8 lůžek. Pokoje mají společnou plně vybavenou kuchyni určenou pro hosty. Dva pokoje mají vlastní sociální zařízení a zbylé dva sdílí jedno sociální zařízení dohromady. K penzionu je prostorná zahrada s možností grilování.

Tabulka 14 Cena ubytování - Pension U Macků (Zdroj: Vlastní dle (33))

Ubytování	Cena za celý pension
Pension	2400 Kč/ den

Horní Bečva

Horní Bečva se nachází v dojezdové vzdálenosti 25 kilometrů od města Zubří. Horní Bečva leží přímo na úpatí hory Radhošť. Další výhodou této lokality je, blízká přehrada Horní Bečva, která je vhodná pro koupání. V zimních měsících je tato vesnice velmi atraktivní, neboť se zde nachází tři lyžařské vleky.

Staré časy

Celý pension je vybaven v duchu Valašska. Nabízí ubytování pro deset lidí ve třech dvoulůžkových pokojích a jednom apartmánu pro čtyři osoby. Vybavení pokojů je situováno dobově, tedy vše navozuje dojem, jak kdyby se člověk vrátil v čase do devatenáctého století. Pension disponuje i vlastní restaurací.

Tabulka 15 Cena ubytování - Pension Staré časy (34)

Cena za 1 osobu	1 noc	2-3 noci	3 až 6 nocí	více než 6 nocí
Dvoulůžkový pokoj	599,-Kč	550,-Kč	525,-Kč	499,-Kč
Dvoulůžkový pokoj Terasa	799,-Kč	750,-Kč	725,-Kč	699,-Kč
Dvoulůžkový pokoj "Staré časy"	599,-Kč	550,-Kč	525,-Kč	499,-Kč
Apartment Staré časy	699,-Kč	650,-Kč	625,-Kč	599,-Kč

Penzionu pod přehradou

Pension pod přehradou nabízí 14 pokojů. Všechny pokoje jsou dvojlůžkové. Pension disponuje vlastní restaurací a je umístěn velmi blízko centra obce Horní Bečva. Dále poskytuje možnost si vypůjčit koně z vlastní jízdárny. Pension nenabízí jiné ubytování než se snídání.

Tabulka 16 Cena ubytování – Pension pod přehradou (Zdroj: (35))

Pokoj	Snídaně (osoba/den)	Polopenze (osoba/den)
301, 302, 303, 304	460,-	590,-
306	460,-	590,-
305	610,-	740,-
203, 205, 206, 207	510,-	640,-
307 * - dvoulůžkové apartmá	1.520,- (pokoj/den/2 osoby)	1.780,- (pokoj/den/2 osoby)
308 * - dvoulůžkové apartmá	1.820,- (pokoj/den/2 osoby)	2.080,- (pokoj/den/2 osoby)

Penzion Rališka

Penzion Rališka nabízí ubytování ve dvou apartmánech. Jeden je uzpůsoben pro devět lidí a druhý pro čtyři. Apartmány disponují kuchyní a velkými společenskými místnostmi. V blízkosti se nachází lyžařský vlek Rališka.

Tabulka 17 Cena ubytování - Penzion Rališka (Zdroj: (36))

Cena za 1 osobu na 1 noc	300 Kč
--------------------------	--------

3.4.5 Hrozba vstupu nových firem

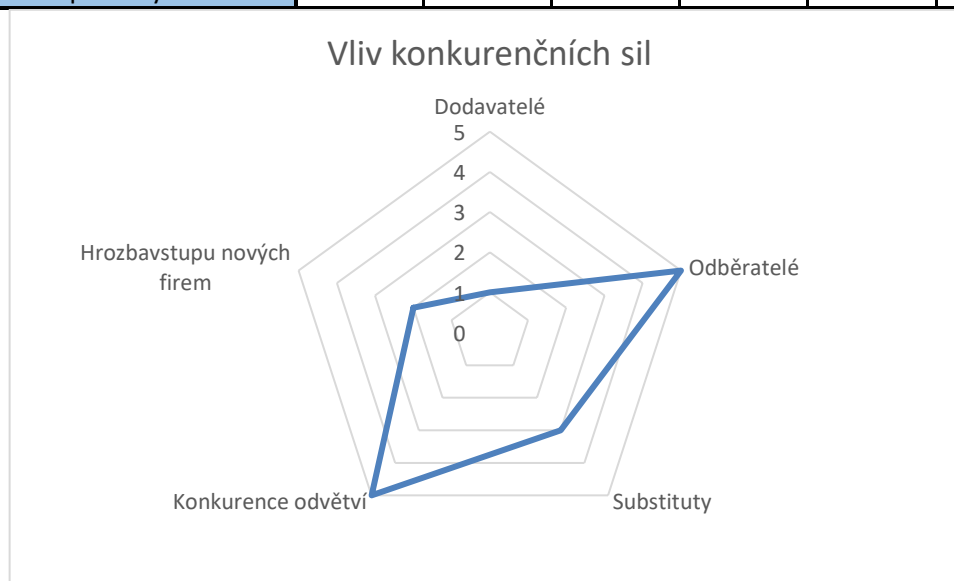
Vstup do tohoto odvětví už není tak náročný jako v jiných odvětvích. Je zapotřebí kapitál na zakoupení penzionu nebo postavení nového. Dále je třeba znát legislativní opatření v případě většího konkurenta. V mikroregionu Rožnovsko se nachází hodně konkurentů, ale stále větší touha po cestovním ruchu dává velkou šanci i nově vzniklým penzionům. Důležité je dbát na správnou propagaci a vhodné služby, neboť to zákazníci ocení nejvíce. V propagaci se penzion bude chtít vydat jednak svou vlastní cestou, kde by využíval svých webových stránek a sociálních sítí, tak i přes nabídky různých webových portálů. Dále zaměření na poskytování kvalitních služeb a příjemné prostředí budou podporovat prestiž penzionu a jeho spokojení zákazníci.

Na základě Porterovy analýzy je možné zhodnotit jednotlivé konkurenční síly pomocí následující tabulky, podle vlivu, jaký mají jednotlivé síly na podnikání. Tyto

konkurenční síly jsou hodnoceny podle škály od 0 – 5, kde 0 = nemá vliv, 1 = zanedbatelný vliv, 2 = mírný vliv, 3 = střední vliv, 4 = výraznější vliv a 5 = velký vliv

Tabulka 18 Vliv konkurenční síly (Zdroj: Vlastní zpracování)

	0	1	2	3	4	5
Dodavatelé		X				
Odběratelé						X
Substituty				X		
Konkurence odvětví						X
Hrozbavstupu nových firem			X			



Graf 2 Vliv konkurenčních sil (Zdroj: Vlastní zpracování)

3.5 Síla kupujících

Potenciální kupní síla a zaměření penzionu je primárně určena na rodiny s dětmi, studenty, důchodce a firemní pobyty. Ovšem i ostatním skupinám typ penzionu velmi příjemně uzpůsoben. Penzion je zaměřen na zákazníky, kteří svou dovolenou chtějí strávit aktivně, avšak večeri či celý pobyt chtějí strávit v poklidném prostředí. Pro tyto zákazníky je lokalita penzionu velmi vhodná. Navíc vybavení penzionu uspokojí i náročnější zákazníky, neboť sauna, televize, terasa či možnost zapůjčení kol poskytuje mnoho možností k naplnění požadavků zákazníků. Zaměření na firemní pobyty je taky zajímavá příležitost, jelikož nabízí spoustu místa pro případné nové potenciaální zákazníky.

4 NÁVRH ŘEŠENÍ

Vlastním návrhem řešení je rozhodnutí o koupi a rekonstrukci domu na penzion za současných podmínek. Přínosem bude zda investované peníze přinesou investorům vyšší než požadovaný výnos. Proto aby obsah této kapitoly byl naplněn, zde budou identifikovány náklady na výstavbu penzionu, vybavení, uvedení do provozu a další chod. K určení efektivnosti penzionu se určí ceny na základě cen, vyvozených z analýzy konkurence. K hodnocení efektivnosti bude použita metoda doby návratnosti. Na závěr je pak uveden harmonogram realizace penzionu. Penzion je plánován na investiční horizont deset let, to je doba, za kterou by se investorovi a bance měly vrátit vložené finanční prostředky a zároveň je to doba, po které si penzion (budova) vynutí určité další nemalé finanční investice na opravy a výměnu vybavení.

4.1 Založení firmy

Jako forma podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným.

Obchodní firma: Rogi penzion

Místo podnikání: Převrátí 971, Zubří, 756 54

Právní forma: Společnost s ručením omezeným

Směrodatný bude Zákon o daních z příjmů, Část I. – Zákon o daních z příjmů fyzických osob, § 9 Příjmy z pronájmu.

„(1) Příjmy z pronájmu, pokud nejde o příjmy uvedené v § 6 až 8, jsou

a) příjmy z pronájmu nemovitostí (jejich částí) nebo bytů (jejich částí),

b) příjmy z pronájmu movitých věcí, kromě příležitostného pronájmu podle § 10 odst. 1 písm. a).

(2) Příjmy podle odstavce 1, plynoucí manželům z bezpodílového spoluvlastnictví, se zdaňují jen u jednoho z nich.

(3) Základem daně (dílním základem daně) jsou příjmy uvedené v odstavci 1, snížené o výdaje vynaložené na jejich dosažení, zajištění a udržení (§ 5 odst. 2). Pro zjištění základu daně (dílního základu daně) se použijí ustanovení § 23 až 33. Příjem z pronájmu plynoucí poplatníkům uvedeným v § 2 odst. 3 je, s výjimkou příjmů z pronájmu nemovitostí nebo bytů, samostatným základem daně pro zdanění zvláštní sazbou daně (§ 36).

(4) Neuplatní-li poplatník výdaje prokazatelně vynaložené na dosažení, zajištění a udržení příjmů, může je uplatnit ve výši 30 % z příjmů uvedených v odstavci 1.“ [10]

Předmět podnikání:

- 1) ubytovací služby
- 2) pronájem a půjčování věcí movitých

4.1.1 Organizační struktura:

Organizační struktura bude velice jednoduchá. V čele společnosti bude jednatel, obchodník a správce budovy. Předpokládá se propagace na internetu pomocí vlastních webových stránek a spolupráce s internetovými portály, které budou nabízet penzion pro potenciální zájemce.

4.1.2 Popis objektu

Rodinný dům, který by měl být rekonstruován a dále využit k rekreaci se nachází v městě Zubří. Tento objekt byl postaven v sedmdesátých letech dvacátého století. Dům byl dlouho obýván početnou rodinou a tak je v zachovalém stavu. Objekt má dvě nadzemní patra a jedno patro zapuštěné v zemi. Dům je postaven symetricky, kdy první a druhé nadzemní patra mají stejně rozmístěny pokoje. V těchto patrech jsou vždy tři pokoje, veranda popřípadě odpočinkový pokoj v druhém patře. Dále se nachází prostorná půda, jenž by se dala využít jako herna pro návštěvníky. Podlaží jsou propojena schodištěm, které je situováno při vstupu do objektu. V sklepní části domu jsou tři pokoje a garáž, sklepní patro bylo využíváno jako technické zázemí domu.



Obrázek 4 Aktuální podoba domu (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.1.3 Představení varianty

Provozování penzionu je plánováno uskutečnit v rodinném domě, který je v současnosti neobýván. Objekt je vytápěn plynovým topením, avšak je k dispozici i kotel na pevná paliva. K ohřevu vody bude využit solární systém, v zimě v kombinaci s bojlerem. Po rekonstrukci by objekt nabízel 4 pokoje s celkovou kapacitou až 14 osob. V našem penzionu budou mít klienti k dispozici zařízení na vysoké úrovni. Každý apartmán bude vybaven WC s koupelnou, barevným televizorem, hifi a DVD přehrávačem. Samozřejmostí je přístup k internetu pomocí Wi-Fi. Dále nabízená sauna s vířivkou v sklepních prostorách budovy.

Co se týče varianty číslo jedna, jedná se o provedení, kdy rozložení pokojů je stejné jak v prvním, tak druhém podlaží. Jedná se o dva prostorné pokoje, kdy jeden pokoj má přímý přístup do koupelny s sociálním zařízením a druhý má sociální prostory s koupelnou na chodbě. Kuchyně je situována na východ, druhé podlaží má přístup z

kuchyně na balkon. První podlaží má přístup z kuchyně na terasu, popřípadě zahradu. Druhé nadzemní podlaží má zvětšený balkon, který vede z kuchyně.

Tabulka 19 Ceny rekonstrukce a vybavení - exteriér (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vybavení apartmánu	počet	Cena v Kč
Plastová okna - velká	4	12 000
Plastová okna - malá	3	16 000
Plastová okna - Fixní	2	5 000
Plastové okno – dvoukřídlé s sloupkem	1	4 500
Francouzské okna - jednokřídlé	1	3 500
Francouzská okna - dvoukřídlá	2	12 000
Vstupní dveře	7	16 000
Garážové vrata	1	17 000
Stavba terasy s balkonem	1	12 000
Balkón	1	7 000
Zateplení	7	250 000
Celkem		355 000



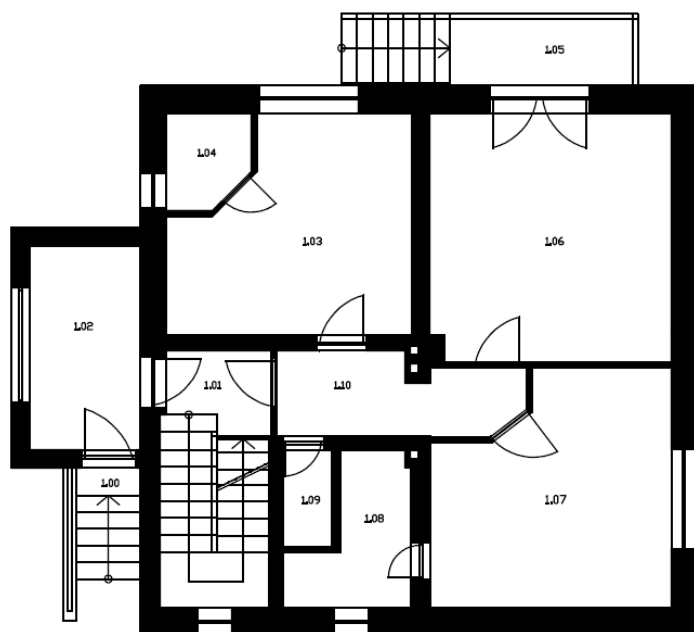
Obrázek 5 Náhledy na pension po rekonstrukci (Zdroj: Architekt)

První patro – Apartmán Amy

První patro je situováno tak, že vstup do domu je orientován v levé části domu (západní strana) a vstupuje se do předsíně. Dále je zde vstup do mezipatří, kde vedou schody do druhého nadpodlaží. Za tímto prostorem jsou další dveře s speciálním zámekem, které oddělují vstup do obytných místností. První patro má dva prostorné obytné pokoje. Každý z pokojů bude mít stejné vybavení, manželskou postel, dvoupatrovou postel, prostorné skříně, stůl a židle. Každý pokoj má vlastní vstup na sociální zařízení, tak aby se nemuseli o tyto prostory dělit. Kuchyně je orientovaná na jihovýchod, je plně vybavena. V kuchyni se nachází prostorný stůl pro osm lidí, sedačka, konferenční stolek, televize s DVD. Z kuchyně se bude dát vyjít na terasu, která bude přes jeden metr široká a z této terasy je naprojektován přístup přímo do zahrady kde bude pergola. V rámci přestavby tohoto prostoru je třeba vybudovat dvě zcela nové koupelny, které mají přímý přístup z pokojů. V rámci další přestavby je třeba udělat zcela nové podlahy, výměry dveří a malířské práce.

Tyto náklady by měly být ve výši 331 000 Kč – viz tabulka - Ostatním vybavením u kalkulací apartmánů se rozumí: příkrývky, povlečení, deky, ručníky, záclony, závěsy, apod.

Přesné okótování prvního patra je uvedena v přílohách.



LEGENDA MÍSTNOSTÍ – 1.NP

ČÍSLO MÍSTNOSTI	ÚČEL MÍSTNOSTI	PLOCHA m ²
1.00	ZAVĚTRÍ	-
1.01	CHODBA	4,59
1.02	ZÁDVEŘÍ	6,91
1.03	POKOJ	15,00
1.04	KOUPELNA	2,42
1.05	TERASA	4,42
1.06	KUCHYŇE	18,87
1.07	POKOJ	16,38
1.08	KOUPELNA	4,56
1.09	OKLIDOVÁKOMORA	1,64
1.10	CHODBA	5,19

Obrázek 6 Náhled prvního nadpodlaží (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 20 Ceny rekonstrukce a vybavení apartmánu Amy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vybavení apartmánu	počet	Cena v Kč
Koupelna s WC	2	100 000
Vnitřní dveře	8	32 000
Postele - dvojlůžko	2	17 000
Postele - dvoupatrové	2	13 000
Stoly - pokoje	2	4 000
Židle	14	28 000
skříň - dvojskříň	1	8 000
Sříň - jeden a půl	1	7 000
Kuchyňská linka	1	70 000
Televizor, Wi-Fi router	1	12 000
Konferenční stolek	1	4 000
Sedačka	1	15 000
Kuchyňský stůl	1	8 000
Malířské práce		3 000
Ostatní vybavení		10 000
celkem		331 000

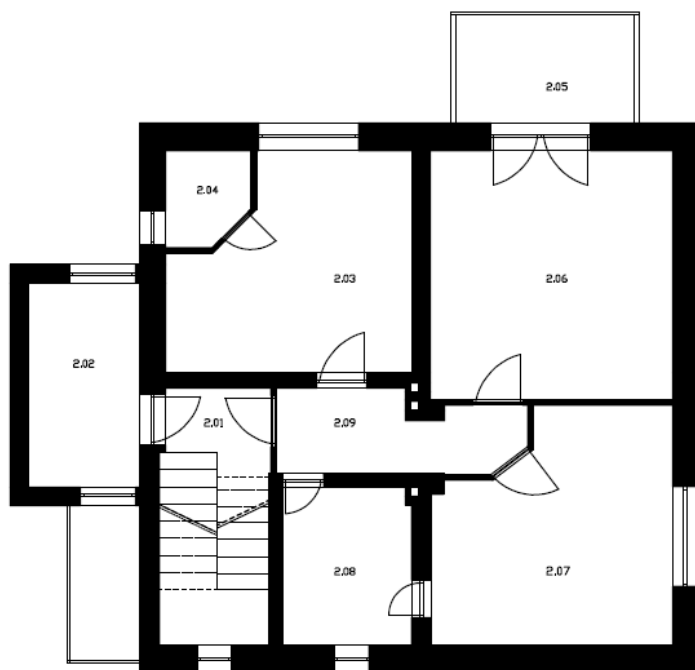
Druhé patro - Apartmán Sára

Druhé podlaží je půdorysově podobné jako první podlaží. S tím, že vstupní místnost je určena jako relaxační, popřípadě sušárna věcí pro hosty. Přístup do horního patra bude rozdělen dveřmi, které budou mít speciální zámek a budou určeny jen pro ubytované v horní části domu. Co se týče pokojů, jsou rozměrné, dominantní jsou dvojpostele, které na první pohled zaujmou. Dále je v pokojích další dvoupatrová postel. Jeden pokoj má vlastní koupelnu se sociálním zařízením. Druhý pokoj je vybaven stejně, jen vchod do koupelny a sociálního zařízení je z chodby. Je to z důvodu, že nejmenší pokoj bude uzpůsoben k využití také. Pokoji bude dvoulůžková postel, skříň, stůl s dvěma židlemi. Kuchyň je prostorná, plně vybavená s velkým jídelním stolem pro 8 lidí. Dále je v kuchyni velký gauč, s konferenčním stolem, který poskytne hostům dostatečné pohodlí. Za zmínku stojí i televize.

Součástí úprav a oprav budou 2 koupelny, podlahy, výměna dveří a malířské práce.

Tyto náklady by měly být ve výši 350 000 Kč – viz tabulka - Ostatním vybavením u kalkulací apartmánů se rozumí: příkrývky, povlečení, deky, ručníky, záclony, závěsy, apod.

Přesné okótování druhého patra je uvedena v přílohách.



LEGENDA MÍSTNOSTÍ – 2.NP

ČÍSLO MÍSTNOSTI	ÚČEL MÍSTNOSTI	PLOCHA m ²
2.01	SCHODIŠTĚ	8,73
2.02	POKOJ	9,05
2.03	POKOJ	15,26
2.04	KOUPELNA+WC	2,43
2.05	BALKON	-
2.06	KUCHYNĚ	19,23
2.07	POKOJ	16,56
2.08	KOUPELNA	6,83
2.09	CHODBA	1,76

Obrázek 7 Náhled druhého nadpodlaží (Zdroj: Vlastní zpracování)

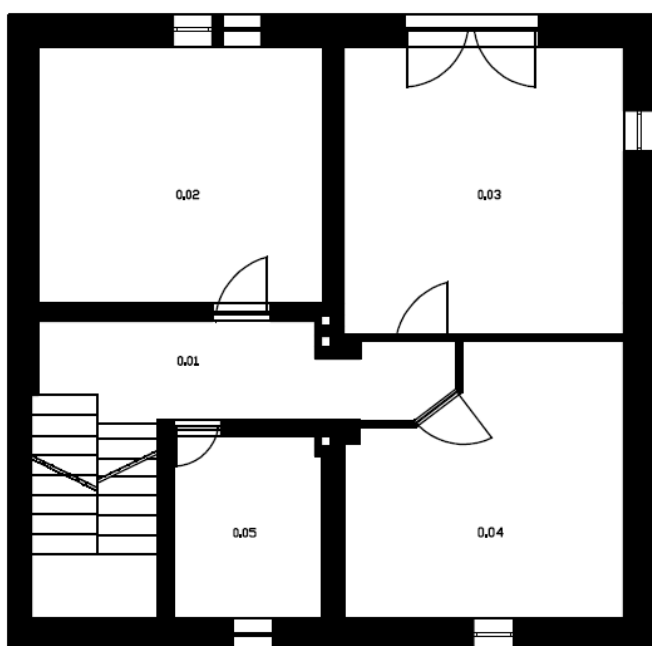
Tabulka 21 Ceny rekonstrukce apartmánu Sára (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vybavení apartmánu	počet	Cena v Kč
Koupelna s WC	2	100 000
Vnitřní dveře	6	24 000
Postele - dvojlůžko	3	17 000
Postele - Dvoupatrové	2	13 000
Stoly - pokoje	2	4 000
Židle	16	32 000
skříň - dvojskříň	1	8 000
Sříň - jeden a půl	2	7 000
Kuchyňská linka	1	70 000
Televizor, Wi-Fi router	1	12 000
Konferenční stůl	1	4 000
Sedačka	1	15 000
Kuchyňský stůl	1	8 000
Malířské práce		3 000
Ostatní vybavení		10 000
celkem		350 000

Sklepní prostory

Sklepní prostory mají dvě hlavní dominanty, tou první je relaxační místnost z pohledu plánu umístěná v jiho východní části. Tato místnost bude disponovat finskou saunou,

vhodnou až pro čtyři osoby. Bude vybavena elektrickými kamny sloužící k nahřítí saunových kamenů. Dále v této místnosti bude sprcha, vhodná pro osvěžení po využití saunových prostor a také lehátka pro relaxaci. Sklep bude disponovat i garáží, kde bude skládací pingpongový stůl, jenž se bude dát vytáhnout ven. Také zde budou uskladněna kola, která budou k možnosti zapůjčení pro hosty. Další místnosti budou zaměřeny pro majitele objektu, kdy v skladovém prostoru budou uschovány věci pro případ rozbití a další vybavení určené pro chod pensionu. V technické místnosti bude kotel a zázemí pro solární konektory.



LEGENDA MÍSTNOSTÍ - 1.PP

ČÍSLO MÍSTNOSTI	ÚČEL MÍSTNOSTI	PLOCHA m ²
0.01	SCHODIŠTĚ+CHODBA	15,7
0.02	SKLAD	17,8
0.03	GARÁŽ	19,2
0.04	RELAXAČNÍ MÍSTNOST	16,5
0.05	TECHNICKÁ MÍSTNOST	6,8

Obrázek 8 Náhled sklepních prostor (Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 22 Cena rekonstrukce a vybavení sklepních prostor (Zdroj: Vlastní zpracování)

Vybavení sklepních prostor	počet	Cena v Kč
Vrata	1	7 000
Vnitřní dveře	4	16 000
Finská sauna	1	25 000
Vybavení relaxační místnosti		35 000
pingpongový stůl	1	8 000
kotel	1	70 000
Úprava sklepních prostor		120 000
Celkem		281 000

4.1.4 Energetická výhřevnost:

Vytápění objektu nebude potřebovat velký zásah. Pouze v podkrovních místnostech budou přidány radiátory. V současnosti je dům vytápěn kombinací plynu a krbu na dříví. Do budoucna se však s krbovým vytápěním nebude počítat.

Ohřev vody

Stále více domácností i firem začíná využívat solární ohřev vody. U výkonnějších solárních systémů lze energii případně využít i k vytápění. Po kalkulaci nákladů a následné ušetřené energie bylo rozhodnuto k využití právě tohoto typu energie pouze pro ohřev vody. Střecha otočená na jižní stranu k tomu přímo vybízí. Ubytování je naplánováno pro maximálně 18 osob. V chladnějších měsících bude využit bojler pro ohřev vody, kdy by solární energie nemusela být dostatečná. Pro investici do solárních vakuových tyčí bude požádáno o dotaci v programu „Nová zelená úsporám“. Z poskytovatelů solárních panelů a dalšího příslušenství bylo vybrána společnost Solar solution. Kompletní nabídka této firmy je uvedena v příloze 3.

Tabulka 23 Ceny pořízení fotovoltaických kolektorů (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	počet	cena
Solární kolektory – Vakuové	4	74 000 Kč
Tepelné čerpadlo	1	89 000 Kč
Stavební práce		20 000 Kč
Celkem		183 000 Kč

4.1.5 Zaměstnanci

Jak již bylo řečeno, penzion bude mít jednoho majitele a dva zaměstnance – majitel se bude věnovat obchodu účetnictví pensionu. O záležitosti propagace pensionu, domlouvání se s klienty a popřípadě i úklid po hostech či kontrolu veškerého vybavení bude pracovní náplní mé pozice v pensionu. Mé zaměření bude na zákazníka, zejména provádění nových hostů, ukazování vybavení, které hosté mohou využít. Příjem majitele a mé pozice bude závislý na zisku pensionu, předpokládá se 30ti procentní část z zisku. Další zaměstnanec bude správce, jenž bude mít na starosti opravy nefunkčního vybavení, úklid a správu celého domu. Bude dohlížet na chod celého objektu a snažit se jeho správu. Tato osoba bude zaměstnána na dohodu o provedení práce, kdy bude mít omezené hodiny. Předpoklad je, že tato osoba bude z blízkého okolí pensionu. Nebude mít tedy problém na domluvě odpracovaných hodin.

Tabulka 24 Mzda správce (Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozice	Sazba na hodinu	Předpokládané odpracované hodiny	Měsíční hrubá mzda	Roční mzda
Správce	150 Kč	80	12 000 Kč	144 000 Kč

4.2 Marketingový plán

4.2.1 Produkt

Hlavní nabídka bude zaměřena na nabízení ubytování pro zákazníky. Zaměření na zákazníka bude ve všech směrech, jelikož spokojený zákazník se může do penzionu vrátit a tak tvořit další zisk penzionu. Proto bude kladen důraz na sledování přání a požadavků zákazníků. Ubytování bude možné ve dvou apartmánech. V prvním apartmánu jsou dva pokoje pro čtyři lidi, zákazníci budou mít možnost využívat kuchyni pro své potřeby a budou mít přístup i na prostornou zahradu. Druhý apartmán má tři pokoje. Dva pokoje jsou pro čtyři lidi a jeden pokoj pro dva. Také i zde mají zákazníci k dispozici kuchyni s možností výstupu na terasu. V případě zájmu je možné pronajmout oba apartmány najednou.

Doprovodné nabízené produkty bude zapůjčení kol, využití sauny či možnosti objednání snídaně.

4.2.2 Cena

Nastavení cenové hladiny za jednotlivé služby byly nastaveny po analýze konkurence v okolí podniku. Ceny penzionu tak budou srovnatelné s cenami ostatních ubytovacích zařízení v mikroregionu Rožnovsko a okolí. Dále ceny budou rozdílné v ročních obdobích, kdy je poptávka po turistice menší. Poskytnuté služby budou na nejvyšší úrovni a bude se dbát na co největší spokojenost zákazníka.

Tabulka 25 Nastavení ceny apartmánu Amy (Zdroj: Vlastní zpracování)

Služba	Počet osob	Cena
Apartmán Amy	2	800
	3	1000
	4	1200
	5	1400
	6	1600
	7	1800
	8	2000

Tabulka 26 Nastavení cen ubytování apartmánu Sára (Zdroj: Vlastní zpracování)

Služba	Počet osob	Cena
Apartmán Sára	2	800
	3	1000
	4	1200
	5	1400
	6	1600
	7	1800
	8	2000
	9	2200
	10	2400

4.2.3 Distribuce

Penzion se nachází v městě Zubří ve Zlínském kraji, které je vzdáleno necelé tři kilometry od města Rožnov pod Radhoštěm. Rožnov pod Radhoštěm je populární turistické místo, které láká návštěvníky na své kulturní nebo sportovní dovolenou. Koná se zde spousta kulturních akcí po celý rok. Město Zubří bylo vybráno pro svou blízkou polohu právě Rožnovu pod Radhoštěm. Také pro znalost prostředí zakladateli penzionu. Také kvůli popularitě pohoří Beskyd.

Rezervace ubytování bude probíhat pomocí internetových stránek penzionu, které budou mít rezervační systém, jenž dá zákazníkům jasně a přehledně znát, jak moc je

penzion obsazen a kdy jsou volné termíny pro pronájem. Dále se jedná o distribuce přes různé internetové portály zabývajícími se pronájmem penzionů a hotelů.

4.2.4 Propagace

Zejména z počátku bude kladen důraz na propagaci penzionu, který se bude snažit získat tak co největší popularitu v očích potenciálních zákazníků. Hlavní doménou propagace budou internetové stránky, které bude reprezentovat celý penzion. Bude na ně dbán zřetel při zhotovení, tak aby odpovídaly modernímu stylu webových stránek, aby byly přehledné pro zákazníky. Na webových stránkách bude prostor i pro diskuzi s zákazníky, kdy si v sekci dotazy mohou podat připomínky k jejich pobytu.

Co se týče lokální reklamy, při vjezdu do města Zubří, bude umístěny informační cedule, s šipkou ukazující směr kudy k penzionu dojet. Jelikož se penzion nachází necelé dva kilometry od vjezdu do města, tyto cedule budou celkově čtyři a budou poukazovat až k místu kde se penzion nachází. První dvě cedule budou při příjezdu k hlavní odbočce do města Zubří. Budou umístěny na obou stranách, tedy ze směru z Rožnova pod Radhoštěm, tak ze směru z Valašského Meziříčí. Další cedule bude po vzdálenosti kilometr a půl na křižovatce ulic Hlavní a Převrátí, další cedule bude u odbočky do ulice Převrátí po tři sta metrech.

Dále bude vytvořena stránka na sociální síti Facebook, kde se bude penzion propagovat. Na Facebooku se penzion bude nabízet i formou placené Facebook reklamy.

Další formou propagace budou internetové portály zabývající se turistikou a cestování nejen po České republice. Tato inzerce bude na českých inzertních serverech jako například penzion.cz, tripadvisor.cz, hotely.cz či trivago.cz . Počítá se i s inzercí na zahraničním serveru airbnb.com. Inzerce na webovém serveru worldventures.com je sice nejvíc nákladná, avšak její potenciál je veliký.

Tabulka 27 Náklady na propagaci (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	cena
Webová stránka penzionu	15 000 Kč
Facebook reklama	7 500 Kč
Informační cedule	8 000 Kč
Inzerce	10 000 Kč
Celkem	40 500 Kč

4.3 Investiční náklady

Financování našeho projektu bude probíhat jak z vlastních zdrojů, tak i z cizích. Rekonstrukce bude vyžadovat značnou investici do zateplení, oken, vybavení samotného penzionu, tak i do propagace.

Tabulka 28 Investiční náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Cena
Rekonstrukce penzionu	355 000 Kč
Vybavení apartmánu Amy	331 000 Kč
Vybavení apartmánu Sára	350 000 Kč
Sklepní prostory	281 000 Kč
Solární systém	183 000 Kč
Propagace	40 500 Kč
Celkem	1 540 500 Kč

4.4 Financování projektu

Pro financování projektu byl zvolen úvěr od banky Moneta Money Bank, a.s. A to produkt „Express Business“. Výše úvěru je navržen na 1 300 000 Kč. Doba splatnosti je plánována na 8 let, tedy 96 měsíců. Roční úroková míra je zafixována ve výši 5,9 % a anuitní splátka činí 17 020 Kč. Na zaplacených úrocích z poskytnutí úvěru se zaplatí bance 333 980 Kč. Splátkový kalendář je v příloze číslo 4. Splácení úvěru nás bude ročně stát 41 748 Kč. Tuto částku připočteme k ročním výdajům.

Úvěr: 1 300 000,- Kč

Vlastní zdroje + dotace: 377 500,- Kč

4.4.1 Provozní náklady

Provozní náklady se dělí na fixní a variabilní a jsou rozpočítány na provoz samotného objektu.

Tabulka 29 Provozní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Náklady	Cena
Úklid	48 667 Kč
Vytápění sauny	15 000 Kč
Telefon	12 000 Kč
Nové vybavení	12 000 Kč
Ostatní variabilní náklady	10 000 Kč
Celkové variabilní náklady	97 667 Kč

Roční variabilní náklady jsou odhadovány podle spotřeby dané lokality. Největší položka bude úklid domu po hostech. Vytápění bude formou plynu a za pomoci fotovoltaických konektorů, které sníží náklady na vytápění. Nákup nového vybavení, jako příkrývek, povlečení nebo dokoupení vybavení kuchyně, bude-li třeba. Ostatní variabilní náklady jsou položky jako náklady na hygienické prostředky a náklady na drobné opravy. Přijímání hostů, vedení účetnictví a o další činnosti vedení penzionu se bude starat vedení penzionu, které tyto aktivity mají jako předmět podnikání.

Odhad předpokládaného růstu variabilních nákladů

Pro odhad předpokládaného růstu variabilních nákladů použijeme růst inflace v České republice. Z následující tabulky je vývoj inflace uveden, za posledních devět let. Z tohoto období se zprůměrovala hodnota inflace na 1,96 procenta. Tedy budeme počítat s vývojem inflace na hodnotě 1,96 %.

Tabulka 30 Vývoj inflace mezi lety 2008-2016 (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	2008	2009	2010	2011	2012
Inflace	6,30%	1%	1,50%	1,70%	3,30%
Rok	2013	2014	2015	2016	
Inflace	1,40%	0,30%	1,50%	0,68%	

Fixní náklady

Fixní náklady jsou takové položky, které musejí být placeny, ať už je penzion obsazený, nebo není. Mezi tyto položky je kupříkladu elektrická energie, spotřeba vody a vytápění domu. Různé roční období se tyto položky mohou lišit ve své spotřebě. Také

když bude penzion plně obsazen, bude mít větší spotřebu. Dále mezi fixní náklady byla započítány položky jako pojištění budovy, daň z nemovitosti, svoz odpadu, poplatky za televizi a internet a inzerce penzionu na internetových portálech, které mají zvětšit propagaci penzionu.

Tabulka 31 Fixní náklady (Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Částka za rok
Elektrická energie	7 500
Vytápění	12 000
Voda	9 000
Webové stránky	4 800
Televize, WiFi	6 000
Inzerce v webových portálech	1800
Pojištění budovy	14 000
Daň z nemovitosti	1 510
Plat správce	144 000
Svoz odpadu	600
Celkem	199 410

4.5 Předpokládané finanční tržby

Odhad hlavních příjmů podnikatelské činnosti byla stanovena předběžná kapacita ubytování v jednotlivých měsících. Ubytování je ovlivněno především dle sezónosti, kdy kupříkladu zimní či letní měsíce jsou více populární než ty jarní či podzimní.

Pro předpokládané plné obsazení byla sestavena následující tabulka. Odpovídá absolutnímu obsazení penzionu, kdy každý den by měl naplněnou kapacitu. Tato situace je nereálná, avšak bude se z ní poměrově vypočítávat předpokládaná obsazenost objektu. Celkový příjem za rok by při této nejideálnější variantě činil 1 584 000 Kč.

Tabulka 32 Předpokládané tržby - plná obsazenost (Zdroj: Vlastní zpracování)

Apartmán	Příjem za den	Příjem za měsíc	Příjem za rok
NP. 1	2 000 Kč	60 000 Kč	720 000 Kč
NP. 2	2 400 Kč	72 000 Kč	864 000 Kč
Celkem	4 400 Kč	132 000 Kč	1 584 000 Kč

Následující předpokládané příjmy jsou rozvrhnuty do tří variant, optimistická, pesimistická a realistická.

Optimistická varianta

Optimistická předpokládá vytiženost penzionu na 46 procent. Zejména zimní měsíce se počítají s vytižeností 42,5 procenta, jedná se tak o 155 dní za rok. Jde tedy o obsazenost bezmála třicet dnů. Kdy se předpokládá, že zimní měsíce přilákají turisty na každý prodloužený víkend, tedy čtyři dny v týdnu. Tržby tak byly poměrově vypočítány o absolutní obsazenosti, tak aby vydaly možný odhad příjmu. Další měsíce jako jsou březen a duben nepočítají s tak velkou obsazeností, ovšem předpoklad je naplnit kapacitu na třicet procent. V těchto měsících je v oblasti relativně sychravo, ale už není tak rozšířená možnost využití lyžařského využití v přílehlých areálech. Popřípadě zimních prázdnin pro rodiny s dětmi. Počítá se s využitelností 18 dnů. Květen, červen a červenec naopak návštěvnost mají o poznání větší. Kdy je vytiženost penzionu na 45 procentech tedy vytiženost 41 dní. Nejvíce se předpokládá s návštěvností v červenci, jelikož tento letní měsíc je velmi populární pro cestování a navíc pro rodiny s dětmi ještě více umocňuje možnost vycestovat, jelikož jsou letní prázdniny. Srpen předpokládá 65 procentní vytiženost. Kdy se předpokládá až dvacet dní obsazenosti. Vychází se z předpokladu, že v srpnu je zvýšený počet kulturních akcí v Rožnově pod Radhoštěm, Valašském Meziříčí a Velkých Karlovicích, který pravidelně přitahuje tisíce turistů. Podzimní měsíce září, říjen počítají s poklesem návštěvnosti, jelikož začíná školní rok. Tento propad se předpokládá s využitelností 35 procent po dobu obou měsíců, tedy s obsazeností po dobu 21 dní. Počítá se s zaměřením na firmy a jejich firemní teambuildingy, ovšem bude těžké najít hned první roky firmy, jenž by poslaly na rekreační či teambuildingový pobyt své zaměstnance do našeho penzionu. Měsíce listopad a prosinec v optimistické variantě předpokládají 45 procentní obsazenost, tedy 27 dní, kdy bude kapacita penzionu naplněna. Tento předpoklad vychází z příchodu zimy a možností využití lyžařských středisek.

Za celý rok by se vydělalo 732 600 Kč, nejhorším měsícem se předpokládá měsíc říjen a nejlepším měsíc leden.

Tabulka 33 Vývoj předpokládaných tržeb - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Apartmán	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	
Obsazenost	60%	55%	40%	40%	40%	40%	
NP. 1	36 000 Kč	33 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč	
NP. 2	43 200 Kč	39 600 Kč	28 800 Kč	28 800 Kč	28 800 Kč	28 800 Kč	
Celkem	52 800 Kč	59 400 Kč	39 600 Kč	39 600 Kč	46 200 Kč	46 200 Kč	
Apartmán	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Obsazenost	55%	65%	40%	30%	40%	50%	46%
NP. 1	33 000 Kč	39 000 Kč	24 000 Kč	18 000 Kč	24 000 Kč	30 000 Kč	333 000 Kč
NP. 2	39 600 Kč	46 800 Kč	28 800 Kč	21 600 Kč	28 800 Kč	36 000 Kč	399 600 Kč
Celkem	52 800 Kč	66 000 Kč	39 600 Kč	26 400 Kč	52 800 Kč	52 800 Kč	732 600 Kč

Pesimistická varianta

Pesimistická varianta již nepředpokládá tak skvělé výsledky v obsazenosti, jako varianta předešlá. Předpokládá se celková obsazenost 29 procent, tedy s 105 dny za celý rok. Tento předpoklad vychází, že by byly obsazeny v průměru jen dva dny v týdnu. V lednu a únoru se vytíženost předpokládá na 37,5 procentech, tedy s obsazeností 23 dnů. Tento odhad je dán tím, že přes tyto měsíce je lokalita i nadále velmi populární, navíc kraje České republiky dávají školákům týdenní zimní prázdniny a je předpoklad, že část rodin, pojedje se svými dětmi, přáteli na dovolenou právě do Beskyd. Březen duben jsou měsíce, kdy návštěvnost poklesne, v průměru v těchto měsících bude návštěvnost 25 procent, tedy 15 dní. Květen, červen a červenec i v pesimistické variantě mají předpoklad obsazenosti na 33 procentech. Tedy na 30 dnech během těchto tří měsíců. Varianta předpokládá, že na konci jarního období a začátku léta nebude obsazenost velká. Může tomu vést fakt, že zákazníci budou dávat přednost jiným lokalitám k trávení jejich dovolené. Srpen a září předpokládají obsazenost 25 procent. Je to dáno tím, že v srpnu zákazníci zvolí jiné lokality než Českou republiku a také, že penzion nebude mít tak silnou reklamu. Říjen a listopad mají nejhorší předpokládané výsledky v obsazenosti v celé pesimistické variantě. Předpokládá se s obsazeností 20 procent, tedy s 11 dny, kdy bude penzion obsazen. Předpokládá se špatné počasí. Prosinec opět zvedá návštěvnost na 35 procent, tedy 11 dní za samotný měsíc.

Pesimistická varianta předpokládá tržby za celý rok 448 800 Kč, kdy nejslabší měsícem by se stal měsíc říjen, jenž by se svou obsazeností 15 procent přispěl jen 19 800 Kč. Naopak nejlepší měsíc by byl měsíc leden, který by utržil 52 800 Kč.

Tabulka 34 Vývoj předpokládaných tržeb - Pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Apartmán	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	
Obsazenost	35%	35%	30%	20%	30%	30%	
NP. 1	21 000 Kč	21 000 Kč	18 000 Kč	12 000 Kč	18 000 Kč	18 000 Kč	
NP. 2	25 200 Kč	25 200 Kč	21 600 Kč	14 400 Kč	21 600 Kč	21 600 Kč	
Celkem	46 200 Kč	46 200 Kč	39 600 Kč	26 400 Kč	39 600 Kč	39 600 Kč	
Apartmán	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Obsazenost	35%	35%	15%	20%	20%	35%	28%
NP. 1	21 000 Kč	21 000 Kč	9 000 Kč	12 000 Kč	12 000 Kč	21 000 Kč	204 000 Kč
NP. 2	25 200 Kč	25 200 Kč	10 800 Kč	14 400 Kč	14 400 Kč	25 200 Kč	244 800 Kč
Celkem	46 200 Kč	46 200 Kč	19 800 Kč	26 400 Kč	26 400 Kč	46 200 Kč	448 800 Kč

Realistická varianta

Realistická varianta vychází z předpokladu, kdy bude pension naplněn z 36 procent oproti plné kapacitě. Kdy celkové tržby za rok jsou odhadnuty na 574 200 Kč. Kdy se předpokládá obsazenost pensionu 131 dní v roce. To vychází na obsazenost tři dny v týdnu. V lednu a únoru se předpokládá návštěvnost na úrovni 42,5 procent, zejména z důvodu zimní sezóny, kdy návštěvníci mohou využít lyžařská střediska. Celkov' tržby za tyto dva měsíce jsou odhadnuty na 112 200 Kč, tedy na obsazenost 26 dne. Březen a duben mají propad v návštěvnosti oproti měsícům leden únor o 12,5 procenta. Návštěvnost se stanovila 30 procenty, tedy na 18 dní. Květen a červen mají mírný nárůst v návštěvnosti na 35 procent na 21 dní. Červenec a srpen jsou naopak nejsilnější měsíce, kdy celková návštěvnost se předpokládá za oba měsíce 45 procenty. Další měsíce září a říjen mají propad tržeb a obsazenost pensionu klesne na 25 procent. V listopadu a prosinci se opět návštěvnost pensionu poroste na 40 procent. Nejsilnějším měsícem je měsíc srpen, kdy jsou tržby největší 66 000 Kč. Předpokládá se, že v tomto měsíci bude nejvíce turistů z České republiky. Naopak nejslabším měsícem se předpokládá říjen s návštěvností 20 procent a tržbami 26 400 Kč.

Tabulka 35 Vývoj předpokládaných tržeb - Realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Apartmán	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	
Obsazenost	40%	45%	30%	30%	35%	35%	
NP. 1	24000	27000	18000	18000	21000	21000	
NP. 2	28800	32400	21600	21600	25200	25200	
Celkem	52800	59400	39600	39600	46200	46200	
Apartmán	Červenec	Srpen	Září	Říjen	Listopad	Prosinec	Celkem
Obsazenost	40%	50%	30%	20%	40%	40%	36%
NP. 1	24000	30000	18000	12000	24000	24000	261000
NP. 2	28800	36000	21600	14400	28800	28800	313200
Celkem	52800	66000	39600	26400	52800	52800	574200

4.6 Finanční plán

Tato část práce se věnuje sestavení rozvahy penzionu a následnému vypočtení cash-flow pro všechny zvolené varianty, tedy pesimistickou, optimistickou a realistickou.

4.6.1 Optimistická varianta

Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty je vypočítán pro varianty optimistickou, pesimistickou a realistickou, kdy jsou položky nákladů, výnosů a výsledku hospodaření jsou uspořádány v druhovém členění za jednotlivé roky 2017 až 2020. Forma použitého výkazu zisku a ztráty je ve zjednodušeném rozsahu.

Výkaz zisku a ztráty dává přehled o výsledku hospodaření. Zda byl podnik v daném roce ztrátový nebo ziskový.

Forma tržeb byla vypočítána od průměrné hodnoty inflace z posledních deseti let, tedy hodnotou 1,98 procent. Z této skutečnosti se vycházelo. Po sečtení všech položek se došlo k výsledku hospodaření před zdaněním 448 760 Kč v prvním roce. Je třeba brát v potaz, že tohle je optimistická varianta, kdy se předpokládaná návštěvnost pensionu odhaduje na 46 procent.

Sazba daně je pro ubytovací zařízení 15 procent, tedy první snížená skupina.

Tabulka 36 Výkaz zisku a ztráty - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztráty v Kč	2017	2018	2019	2020
Tržby za ubytování	732 600	746 959	761 599	776 527
Provozní náklady	185 620	189 258	192 968	196 750
Obchodní marže	546 980	557 701	568 632	579 777
Výkonová spotřeba	57 500	58 627	59 776	60 948
Přidaná hodnota	489 480	499 074	508 856	518 829
Osobní náklady	0	0	0	0
Daně a poplatky	15 510	15 510	15 511	15 512
Odpisy dlouhodobého majetku	15 210	31 299	31 300	31 301
Ostatní provozní náklady	10 000	10 000	10 001	10 002
Provozní výsledek hospodaření	448 760	442 265	452 044	462 014
Ostatní finanční náklady	41 748	41 748	41 748	41 748
Finanční výsledek hospodaření	407 012	400 517	410 296	420 266
Daň z příjmů za běžnou činnost	67 314	66 340	67 807	69 302
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	339 698	334 177	342 489	350 964
Výsledek hospodaření za účetní období	339 698	334 177	342 489	350 964
Výsledek hospodaření před zdaněním	407 012	400 517	410 296	420 266

Rozvaha

Rozvaha tvoří nedílnou část účetní závěrky. Udává přehled o majetku podniku a zdrojích jeho financování k určitému datu.

Zahajovací rozvaha byla stanovena od 1.7.2017. Počáteční kapitál společnosti je 340 500 Kč a je tvořen penězi na bankovních účtech. Dále byl využit bankovní úvěr 1 300 000 Kč.

Dlouhodobý hmotný majetek, jehož celková pořizovací cena činí 1559991 Kč, je rovnoměrně odepisován. Odpisy jsou stanoveny v příloze 5.

Společnost vykazuje v jednotlivých letech pohledávky plynoucí především z prodeje ubytování přes internetové portály. Tento druh prodeje, se v průběhu let zvyšuje.

Závazky podniku ke konci roku se vykazují vůči dodavatelům, zaměstnancům, majitelům.

Společnost tvoří na základě zákonné povinnosti rezervní fond ze zisku, při čemž poprvé byl zisk vytvořen v roce 2017, a tedy bylo odvedeno do rezervního fondu 10% z tohoto zisku. Další roky se odvádí do fondu 5% ze zisku.

Tabulka 37 Rozvaha - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha v Kč	Zahajovací	2017	2018	2019	2020
Aktiva	1640500	2007936	2141502	2275716	2363483
Stálá aktiva	1559991	1582541	1576452	1637913	1649374
DHM	1559991	1532541	1516452	1472913	1429374
DHN	0	0	0	0	0
DFM	0	50000	60000	165000	220000
Oběžná aktiva	80509	425395	565050	637803	714109
Zásoby	0	12000	24000	36000	48000
Dlouhodobé pohledávky	0	174356	194797	197708	209284
Krátkodobé pohledávky	0	178618	183911	195542	208561
Finanční majetek	0	60421	162342	208553	248264
Ostatní aktiva	0	0	0	0	0
Pasiva	1640500	2007936	2141502	2275716	2363483
Vlastní kapitál	340500	714168	1031084	1373989	1683166
Základní kapitál	340500	340500	340500	340500	340500
Fondy tvořené ze zisku	0	33970	16709	17124	17548
Výsledek hospodaření z minulých let	0	0	339698	673875	974154
Výsledek hospodaření	0	339698	334177	342489	350964
Cizí zdroje	1300000	1293768	1110418	901727	680316
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	0	211940	210835	212498	214193
Bankovní úvěry	1300000	1081828	899583	689229	466123
Ostatní pasiva	0	0	0	0	0

Cash-flow

Cash-flow je důležitou součástí podnikatelského plánu. Uvádí skutečné peněžní toky, tedy příjmy a výdaje za určité období. Odhad cash-flow byl zpracován zjednodušenou formou v podobě, kdy nebyly zohledněny odpisy.

Cash-flow je zpracováno s výhledem na další tři roky, počínaje rokem 2017. Odhad peněžních toků bylo zpracováno pro optimistickou, pesimistickou a realistickou variantu. V následujících tabulkách jsou příjmy tvořeny tržbami za ubytování v pensionu a výdaje jsou náklady na provoz pensionu. Ve výdajích nejsou zahrnuty náklady na založení a vybavení pensionu, které byly uvedeny.

Tabulka 38 Cash-flow - Optimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Cash-flow v Kč	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků	340500	60421	162342	208553
Výsledek hospodaření za účetní období	339698	334177	342489	350964
Odpisy stálých aktiv	27450	43539	43539	43539
Změna stavu pohledávek	-352974	-25734	-367516	-50329
závazků, bez krátkodobých závazků a dohadných účtů	211940	-1104	1662	1695
Změna stavu zásob	-12000	-12000	-12000	-12000
Zaplacená daň z příjmu za běžnou činnost	67314	66340	67807	69302
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	281428	405218	75981	403171
Výdaje spojené s nabitím stálých aktiv	-1559991	0	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-1278563	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	-656636	465639	238323	611724

4.6.2 Pesimistická varianta

Výkaz zisku a ztrát

Pesimistická varianta vychází z predikce tržeb na 28 procentech z absolutní obsazenosti. To se projeví na výkazech, které jsou v porovnání optimistickou variantou menší. Tato

negativní vize poptávky zákazníků po ubytování v penzionu. Pokud pension již nebude mít nadále dostatek peněžních prostředků, pak přichází v úvahu provozní úvěr.

Tabulka 39 Výkaz zisku a ztráty - Pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztráty v Kč	2017	2018	2019	2020
Tržby za ubytování	448 800	457 596	466 565	475 710
Provozní náklady	185 620	189 258	192 968	196 750
Obchodní marže	263 180	268 338	273 598	278 960
Výkonová spotřeba	57 500	58 627	59 776	60 948
Přidaná hodnota	205 680	209 711	213 822	218 013
Osobní náklady	0	0	0	0
Daně a poplatky	15 510	15 510	15 511	15 512
Odpisy dlouhodobého majetku	15 210	31 299	31 300	31 301
Ostatní provozní náklady	10 000	10 000	10 001	10 002
Provozní výsledek hospodaření	164 960	152 902	157 010	161 198
Ostatní finanční náklady	41 748	41 748	41 748	41 748
Finanční výsledek hospodaření	123 212	111 154	115 262	119 450
Daň z příjmů za běžnou činnost	24 744	22 935	23 551	24 180
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	98 468	88 219	91 710	95 270
Výsledek hospodaření za účetní období	98 468	88 219	91 710	95 270
Výsledek hospodaření před zdaněním	123 212	111 154	115 262	119 450

Rozvaha

Rozvaha je stanovena ve stejné výši jako v případě optimistické varianty. Kdy hodnota základního kapitálu je stejná a liší se jak v množství pohledávek, které vychází z menší návštěvnosti pensionu. Tento fakt, může pramenit z nedostatečné propagace. To vede až k možnosti v roce 2019 si vzít úvěr v hodnotě 50 000 Kč a v roce 2020 požádat o další úvěr. Tato skutečnost je alarmující.

Tabulka 40 Rozvaha - Pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha v Kč	Zahajovací	2017	2018	2019	2020
Aktiva	1640500	1714030	1610469	1543396	1507162
Stálá aktiva	1559991	1547541	1516452	1472913	1429374
DHM	1559991	1532541	1516452	1472913	1429374
DHN	0	0	0	0	0
DFM	0	15000	0	0	0
Oběžná aktiva	80509	166489	94017	70483	77788
Zásoby	0	12000	24000	28000	48000
Dlouhodobé pohledávky	0	53150	34797	24388	12284
Krátkodobé pohledávky	0	50918	23911	15542	8640
Finanční majetek	0	50421	11309	2553	8864
Ostatní aktiva	0	0	0	0	0
Pasiva	1640500	1714030	1610469	1543396	1507162
Vlastní kapitál	340500	448815	531598	623483	738931
Základní kapitál	340500	340500	340500	340500	340500
Fondy tvořené ze zisku	0	9847	4411	4586	4763
Výsledek hospodaření z minulých let	0	0	98468	186687	298397
Výsledek hospodaření	0	98468	88219	91710	95270
Cizí zdroje	1300000	1265215	1078871	919913	768231
Rezervy	0	0	0		
Dlouhodobé závazky	0	0	0	50000	120000
Krátkodobé závazky	0	183387	179288	180684	182108
Bankovní úvěry	1300000	1081828	899583	689229	466123
Ostatní pasiva	0	0	0	0	0

Cash-flow

Z tabulky č. 37 lze vyčíst, že podnik bude schopen hradit výdaje v následujícím roce. Konečný zůstatek peněžních prostředků je roce 2017 záporný, je to dáno velkou investicí, která tak dává negativní výsledek peněžních toků. Další roky je již konečný výsledek peněžních prostředků kladný.

Tabulka 41 Cash-flow - Pesimistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Cash-flow v Kč	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků	340500	50421	11309	2553
Výsledek hospodaření za účetní období	98468	88219	91710	95270
Odpisy stálých aktiv	27450	43539	43539	43539
Změna stavu pohledávek závazků, bez krátkodobých závazků a dohadných účtů	-104068	45360	-85290	64366
Změna stavu zásob	-12000	-12000	-4000	-20000
Zaplacená daň z příjmu za běžnou činnost	24744	22935	23551	24180
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	217981	183954	70907	208778
Výdaje spojené s nabitím stálých aktiv	-1559991	0	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-1342010	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	-783529	234375	82216	211331

Realistická varianta

Realistická varianta vychází z předpokladu návštěvnosti pensionu 36 procent a dává realističtější představu o tom, jak se bude vyvíjet finanční situace pensionu. Zákazníci budou více navštěvovat náš pension a tak se tržby oproti pesimistické variantě zvýší.

Výkaz zisku a ztrát

Výsledek hospodaření generuje kladný výsledek hospodaření již od prvního roku provozu. Další roky svůj výsledek hospodaření nadále zvyšuje, což je patrné z tabulky

číslo 41. V druhé roce však výsledek hospodaření poklesnul oproti roku 2017 o 4,2 procenta. Je to dáno zvýšenou cenou odpisového majetku. Další vývoj se dá očekávat i v nadcházejících letech. Další roky je již patrný růstový trend ve výsledcích hospodaření.

Tabulka 42 Výkaz zisku a ztráty - Realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Výkaz zisku a ztráty v Kč	2017	2018	2019	2020
Tržby za ubytování	574 200	585 454	596 929	608 629
Provozní náklady	185 620	189 258	192 968	196 750
Obchodní marže	388 580	396 196	403 962	411 879
Výkonová spotřeba	57 500	58 627	59 776	60 948
Přidaná hodnota	331 080	337 569	344 186	350 932
Osobní náklady	0	0	0	0
Daně a poplatky	15 510	15 510	15 511	15 512
Odpisy dlouhodobého majetku	15 210	31 299	31 300	31 301
Ostatní provozní náklady	10 000	10 000	10 001	10 002
Provozní výsledek hospodaření	290 360	280 760	287 374	294 117
Ostatní finanční náklady	41 748	41 748	41 748	41 748
Finanční výsledek hospodaření	248 612	239 012	245 626	252 369
Daň z příjmů za běžnou činnost	43 554	42 114	43 106	44 117
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	205 058	196 898	202 519	208 251
Výsledek hospodaření za účetní období	205 058	196 898	202 519	208 251
Výsledek hospodaření před zdaněním	248 612	239 012	245 626	252 369

Rozvaha

V realistické variantě rozvahy by měla být nejbližší skutečnosti, která se od pensionu očekává. Oproti pesimistické variantě nevyžaduje úvěr, ani v roce 2019, ani v roce 2020.

Tabulka 43 Rozvaha - Realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozvaha v Kč	Zahajovací	2017	2018	2019	2020
Aktiva	1640500	1873915	1874643	1849087	1836238
Stálá aktiva	1559991	1547541	1516452	1492913	1464374
DHM	1559991	1532541	1516452	1472913	1429374
DHN	0	0	0	0	0
DFM	0	15000	0	20000	35000
Oběžná aktiva	80509	326374	358191	356174	371864
Zásoby	0	12000	24000	36000	48000
Dlouhodobé pohledávky	0	123150	134797	119388	112360
Krátkodobé pohledávky	0	110803	123911	115542	122640
Finanční majetek	0	80421	75483	85244	88864
Ostatní aktiva	0	0	0	0	0
Pasiva	1640500	1873915	1874643	1849087	1836238
Vlastní kapitál	340500	566064	752301	955102	1163639
Základní kapitál	340500	340500	340500	340500	340500
Fondy tvořené ze zisku	0	20506	9845	10126	10413
Výsledek hospodaření z minulých let	0	0	205058	401956	604476
Výsledek hospodaření	0	205058	196898	202519	208251
Cizí zdroje	1300000	1307851	1122342	893985	672599
Rezervy	0	0	0	0	0
Dlouhodobé závazky	0	0	0	0	0
Krátkodobé závazky	0	226023	222759	204756	206475
Bankovní úvěry	1300000	1081828	899583	689229	466123
Ostatní pasiva	0	0	0	0	0

Cash-flow realistická varianta

Výkaz peněžních toků vykazuje v prvním roce negativní hodnotu, z důvodu vysoké investice. Další roky však již vykazuje kladné hodnoty. Rok 2019 je poznamenán velkou změnou pohledávek, která snižuje výsledný peněžní tok.

Tabulka 44 Cash-flow - Realistická varianta (Zdroj: Vlastní zpracování)

Cash-flow v Kč	2017	2018	2019	2020
Stav peněžních prostředků	340500	80421	75483	85244
Výsledek hospodaření za účetní období	205058	196898	202519	208251
Odpisy stálých aktiv	27450	43539	43539	43539
Změna stavu pohledávek	-233953	-24755	-210175	-24825
závazků, bez krátkodobých závazků a dohadných účtů	226023	-3264	-18003	1719
Změna stavu zásob	-12000	-12000	-12000	-12000
Zaplacená daň z příjmu za běžnou činnost	43554	42114	43106	44117
Čistý peněžní tok z provozní činnosti	256132	242532	48986	260802
Výdaje spojené s nabitím stálých aktiv	-1559991	0	0	0
Čistý peněžní tok z investiční činnosti	-1303859	0	0	0
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	-707227	322953	124469	346046

4.7 Ukazatelé rentability – realistická varianta

Ukazatelé rentability se řadí mezi poměrové ukazatele a sledují efektivitu podniku. Vyjadřují poměr mezi finančními prostředky plynoucí z aktivit společnosti a finančními prostředky na ně vynaloženými. Pro zhodnocení pensionu je použita rentabilita aktiv, rentabilita vlastního kapitálu a rentabilita tržeb.

Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv zobrazuje, jak je v podniku vytvářen zisk bez ohledu na to, z jakých zdrojů byl financován. Výpočet je následující:

$$ROA = \frac{VH_{za\ účetní\ období}}{Celková\ aktiva} * 100$$

Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu ukazuje, jak byly zhodnoceny vložené vlastní prostředky do podnikání. Tento ukazatel se používá při srovnání našeho podnikání s konkurenty.

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE) = VH za účetní období/vlastní jmění x 100 (%)

$$ROE = \frac{VH_{za\ účetní\ období}}{Vlastní\ kapitál} * 100$$

Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb zobrazuje, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb, tedy jaká je celková marže společnosti. Výpočet je následující:

Rentabilita tržeb (ROS) = Provozní výsledek hospodaření/tržby x 100 (%)

$$ROS = \frac{\text{Provozní výsledek hospodaření}}{\text{Tržby}} * 100$$

Tabulka 45 Ukazatele rentability (Zdroj: Vlastní zpracování)

Ukazatel	2017	2018	2019	2020	2021	2022
ROA	10,94%	10,50%	10,95%	11,34%	11,65%	12,47%
ROE	60,22%	34,78%	26,92%	21,80%	18,11%	15,69%
ROS	50,57%	47,96%	48,14%	48,32%	48,50%	48,68%

Pension vykazuje již od prvního roku stabilní rentabilitu. Je to dáno vhodně nastavenou cenou. Avšak rentabilita vlastního kapitálu se každým rokem snižuje. Ostatní ukazatele jsou více stabilní.

4.8 Hodnocení efektivity projektu

Doba návratnosti

Pro posouzení projektu z hlediska návratnosti investice byly stanoveny náklady ke každé z variant a následně vypočítány vybrané ukazatele: Realistická varianta počítala s roční obsazeností 36 procent. Které odpovídá 574 200 Kč za první rok podnikání, za další roky se počítalo s nárůstem inflace o 1,96 procenta. V této variantě se započítávala jen obsazenost penzionu. Další doplňkové služby nebyly brány v potaz.

Metodou doby návratnosti investice zjistíme, za jak dlouho se nám vrátí vložené prostředky do penzionu. Počáteční investice byla 1 540 500 Kč. Do vzorce si dosadíme předpokládaný zisk v nadcházejících obdobích, což činí 248 612 Kč.

$$DN = \frac{KV}{Zr}$$

Doba návratnosti pro realistickou variantu za přepočtených podmínek je 6,2 let.

Čistá současná hodnota

Čistá současná hodnota je v dnešní době jedním z nejvhodnějších kritérií. Je v ní zahrnuta celá doba životnosti projektu, i možnost investování do jiného stejně rizikového projektu. NPV lze vypočítat dle vzorce:

$$NPV = \sum_0^t \frac{CF}{(1+r)^t}$$

Kde r je úrok a t doba životnosti projektu. Ta se předpokládá na 30 let. Pokud vyjde NPV kladné, lze projekt doporučit k realizaci. Čistá současná hodnota pro realistickou variantu po přepočtení vyšla 1 794 875 Kč. Tudíž tuto investici můžeme doporučit.

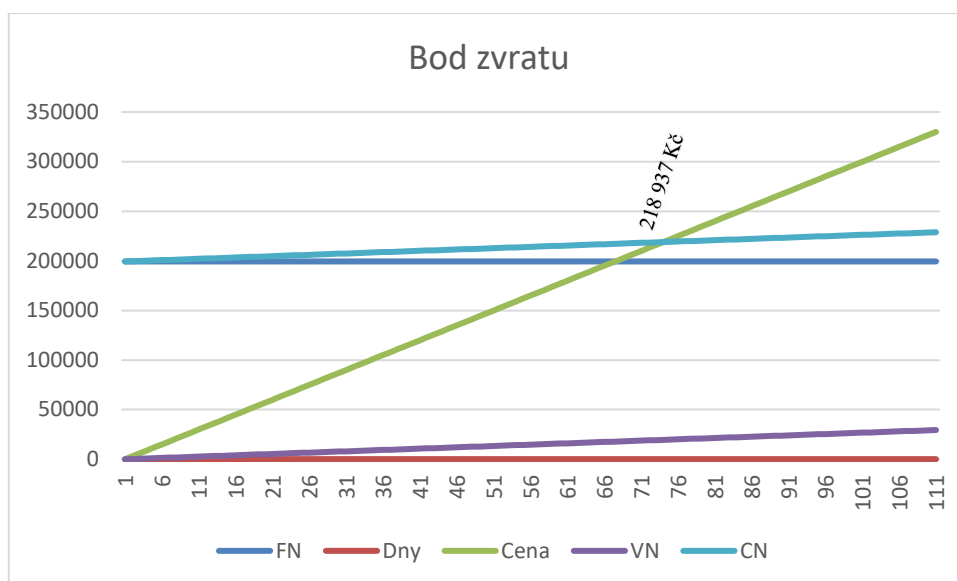
4.9 Bod zvratu

Bod zvratu (Break Even Point) v podniku představuje takový objem výroby a prodeje, při které se tržby právě rovnají nákladům, tj. zisk je rovný nule. Od tohoto bodu podnik vytváří zisk. Bod zvratu vypočítáme dle vzorce $BZ = \frac{FN}{(c-VNj)}$.

V našem případě jsou fixní náklady vyčísleny částkou 199 410 Kč. Cena byla zprůměrována ze všech cen za ubytování tedy činí 3000 Kč. Variabilní náklady jsou 41 000 Kč, které podělíme počtem dnů v kalendářním roce, z čehož získáme kolik dní je třeba mít plnou obsazenost, abychom docílili bodu zvratu.

$$BZ = \frac{199\,410}{(3000 - \frac{97\,667}{365})} = 72 \text{ dne} \sim 218\,937 \text{ Kč.}$$

Při plné obsazenosti pensionu se docílí bod zvratu 72 dnech. A to částkou 218 167 Kč.



Graf 3 Bod zvratu (Zdroj: Vlastní zpracování)

4.10 Hodnocení rizik

Tak jako každý podnikatelský plán, má i tento svá rizika. Je je co nejvíce identifikovat a snažit se jim, pokud je to možné, předcházet. Tyto rizika vychází z analýzy SWOT z druhé kapitoly.

4.10.1 Nedostatek zákazníků

Jedno z hlavních rizik je, že penzion nebude mít návštěvnost, na kterou byl navržen. Za tuto skutečnost může mnoho faktorů, jako například preference jiné lokality, neschopnost uspokojit potřeby zákazníků či nelichotivá reputace pensionu. Toto riziko lze eliminovat vhodnou propagací pensionu, poskytování kvalitních služeb a ochota vyjít zákazníkovi vstříc s jejich požadavky.

4.10.2 Neschopnost placení úvěru

Neschopnost splácet úvěr je pro každého podnikatele velkým rizikem. Nemožnost splácet úvěr včas je nejčastěji zapříčiněno nedostatečným ziskem. S tím úzce souvisí předchozí riziko nedostatku zákazníků. Podnikatel se dostane do problému neschopnosti splácet úvěr v případech, kdy nemá dostatečný příjem.

4.10.3 Vstup nových konkurentů

Noví konkurenti se v segmentu cestovního ruchu mohou objevit velice snadno, obzvláště v turisticky populární oblasti jako jsou Beskydy. Zejména sdílené ubytování je nyní na

vzestupu. Řešením je, se více zaměřit na propagaci a porovnávání cen ostatních nabízených konkurentů v okolí pensionu, aby cena byla konkurenceschopná.

4.10.4 Legislativní změny

Mezi legislativní změny lze nejvíce počítat například změnu DPH, která ovlivňují cenu například energií, vody. Tyto změny by se musely projevit do ceny ubytování, což by nemuselo být pozitivně vnímáno zákazníky. Legislativní změny podnik nemá jak ovlivnit a tak se musí zaměřit například na snížení svých nákladů, kterými by mohl změnám v legislativě a tudíž i dalším výdajům spojeným s těmito změnami předcházet.

5 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byla rekonstrukce a dostavba stávajícího domu na pension se zaměřením na širokou veřejnost. Pro splnění tohoto cíle byly zpracovány analýzy k zjištění efektivnosti investice a bod zvratu z předpokládaných tržeb a nákladů.

Úvodní část práce se zaměřuje na teoretická východiska nutná k zpracování podnikatelského plánu. Především se věnuje východiskům jako co je to podnikatelský plán, struktura podnikatelského plánu, volba právní formy a analýzy při tvorbě podnikatelského záměru.

Druhá část diplomové práce se zaměřuje na analýzu problému a současné situace. V této části jsem provedl popis obce a celého regionu, analýzu SWOT, SLEPT a Porterovu analýzu pěti sil. Z analýzy SWOT se zjistilo jaké jsou silné a slabé stránky podniku, popřípadě jeho hrozby a příležitosti. Z Porterovy analýzy pěti sil se zejména vzala analýza konkurence, z které se dále vycházelo v další části práce.

Nejdůležitější kapitolou práce je však samotný návrh řešení, který se věnuje samotnému podnikatelskému plánu. Ten se věnuje založení pensionu v městě Zubří v kraji Zlín. Město leží blízko turisticky atraktivních míst jako je Rožnov pod Radhoštěm či Velké Karlovice, kde probíhá mnoho kulturních, sportovních i jiných akcí. Podnik bude založen jako společnost s ručením omezeným a bude nést název VaLašský pension. Samotný pension bude mít tři zaměstnance. Dva zaměstnanci jenž budou mít na starost chod pensionu z finanční stránky a propagace. Třetí zaměstnanec bude správce, který bude mít na starost údržbu domu a drobné opravy. Samotná budova je ve vlastnictví majitele a podnikatelský plán se zabývá samotnou cenou rekonstrukce. Kdy byly vyčísleny náklady na přestavbu všech pater domu, kdy první patro vyžaduje za stavební práce a vybavení investici v hodnotě 331 000 Kč, druhé patro vyžaduje 350 000 Kč. Dále se hodlá přestavět sklepní prostor, kde bude umístěna i relaxační část pensionu s saunou. Tato část vyžaduje 281 000 Kč. Dále bylo rozhodnuto o využití fotovoltaiky, kdy se na střechu domu umístí solární kolektory, které mají snížit náklady na vytápění a energii. Dle finančního plánu, je třeba si vzít na rekonstrukci úvěr v hodnotě 1 300 000 Kč. Náklady na chod pensionu byly vyčísleny na 240 410 Kč. V další části finančního plánu byly vyčísleny tržby pro optimistickou, pesimistickou a realistickou variantu. Pro každou variantu bylo počítáno jiné procentuální obsazení

pensionu. Kdy Optimistická varianta počítala s 46 procenty obsazenosti, pesimistická s 28 procenty a realistická s 36 procenty z absolutní obsazenosti penzionu. Pro pesimistickou variantu bylo zásadní, že penzion již první rok vykazuje zisk 123 212 Kč. Pro optimistickou variantu byl zisk v prvním roce 4407 012 Kč. Pro realistickou 246 612 Kč. V dalších letech zisk roste. Pro růst tržeb se předpokládala inflace na úrovni 1,96 procenta. Pro porovnávané varianty byly sestaveny výkazy zisku a ztrát pro jednotlivá období na 3 roky. Dle výkazů peněžních toků by investice neměla mít problém s nedostatkem financí. Doba návratnosti investice byla spočítána na 6,5 let v realistické variantě. Je to poměrně dlouhá doba kdy investice bude plně splacena. Bod zvratu ukázal, že pro průměrnou cenu, potřebuje penzion 72 dní v roce, aby se náklady rovnaly výnosům. Mezi hlavní rizika podnikání byly vyjmenovány neschopnost splacení úvěru, ztráta zákazníků, vstup nových konkurentů do segmentu a legislativní změny.

Z podnikatelského plánu je patrné, že je realizovatelný a je na samotném podnikateli, zda se rozhodne své prostředky v tomto podnikatelském plánu investovat a rozšířit tak své portfolio o další podnikatelský záměr tohoto typu. Plán má poměrně dlouhou dobu návratnosti, avšak s rozšířením služeb například o malé občerstvení, zařízení snídaní či další doplňkové služby by mohly být pro penzion přínosné. Jednak větší návštěvností a taky popularitou.

ZDROJE

Literatura

- 1) FOTR, J. a I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
- 2) FRKOVÁ, Jana. *Individuální podnikání*. Praha: Vydavatelství ČVUT, 1998. ISBN 80-01-01763-x.
- 3) KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0
- 4) STRUCK, U. *Přesvědčivý podnikatelský plán*. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.
- 5) VALACH, J. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vydání Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.
- 6) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.
- 7) SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 3. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2002. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-736-7.
- 8) HURDÍK, Jan. *Právníkové osoby a jejich typologie*. 2., dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2009. ISBN 8074001687.
- 9) KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL. *Strategické řízení. Teorie pro praxi*. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.
- 10) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- 11) JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy* [online]. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013 [cit. 2017-05-07]. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.
- 12) KOVÁŘ, František. *Strategický management*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. ISBN 978-80-86730-33-2.
- 13) PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- 14) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy* [online]. Praha: Grada, 2007 [cit. 2017-05-08]. ISBN 978-80-247-1535-3.

- 15) ROGERS, Len. Marketing [online]. Praha: Readers International Prague, 1993 [cit. 2017-05-08]. Business guides. ISBN 80-901-4540-X.

Zákony

- 16) Obchodní zákoník č. 513/1991 Sb
17) Živnostenský zákon č. 455/1991 Sb.
18) Obchodní zákoník č. 90/2012

Internetové zdroje

- 19) Zubří - maps.google.cz [online]. Praha: Google.com, 2012 [cit. 2017-04-20].
Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/@49.416645,18.1508466,12.3z>
- 20) Bod Zvratu [online]. Bratislava: cfo.sk, 2012 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z:
<http://www.cfo.sk/articles/bod-zvratu#.WSZHwGjyhPY>
- 21) *Mzdy a náklady práce* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
- 22) *Cizí kapitál, cizí zdroje, závazky* (Liabilities, Liability) [online]. Plzeň: managementmania, 2016 [cit. 2017-05-09]. Dostupné z:
<https://managementmania.com/cs/cizi-zdroje-kapital>
- 23) *Použité poměrové ukazatele* [online]. Plzeň: Atlantis PC, 2016 [cit. 2017-05-09].
Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>
- 24) Vila Hedvika [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Apartmány Vila Hedvika Rožnov pod Radhoštěm, 2015 [cit. 2017-05-11]. Dostupné z:
<http://www.vilahedvika.cz/>
- 25) Penzion VINIUM [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Penzion VINIUM, 2011 [cit. 2017-05-11]. Dostupné z: <http://www.penzionvinium.cz/>
- 26) Hotel penzion El Greco [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Miger, 2011 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.elgreco.cz/>
- 27) Penzion Garni [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Penzion Garni, 2012 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.elgreco.cz/>

- 28) *Apartmány U Červeného stromu* [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Matosoft, 2013 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.apartmanyroznov.cz/>
- 29) *Anděl penzion a café* [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Colorlib, 2017 [cit. 2017-05-16]. Dostupné z: <http://penzion-andel.cz/>
- 30) Hotel AGH [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Migel, 2017 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.hotel-agh.cz/>
- 31) *Hotel EROPLÁN* [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Hotel Eroplán, 2014 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.hoteleroplan.cz/>
- 32) Hotel Horal [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Hotel Horal, 2015 [cit. 2017-04-28]. Dostupné z: <http://www.hoteleroplan.cz/>
- 33) *Penzion U Macků* [online]. Rožnov pod Radhoštěm: Penzion U Macků, 2012 [cit. 2017-05-12]. Dostupné z: <http://www.penzionumacku.cz/>
- 34) *Mzdy a náklady práce* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2012 [cit. 2017-04-22]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
- 35) *Penzion Staré Časy* [online]. Horní Bečva: Staré Časy, 2016 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.penzion-starecasy.cz>
- 36) *Penzion pod přehradou* [online]. Horní Bečva: Penzion pod přehradou, 2011 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.penzionpodprehradou.cz/>
- 37) *Penzion Rališka* [online]. Horní Bečva: Penzion Rališka, 2012 [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.beskydy-raliska.cz>
- 38) *Co je porterův model pěti sil?* [online]. Praha: JAKASI.cz, 2012 [cit. 2017-05-04]. Dostupné z: <http://www.jakasi.cz/co-je-porteruv-model-peti-sil/>

SEZNAM TABULEK

TABULKA 1 SWOT ANALÝZA.....	- 22 -
TABULKA 2 VZDÁLENOSTI OBCÍ OD MĚSTA ZUBŘÍ	- 30 -
TABULKA 3 PRŮMĚRNÁ MĚSÍČNÍ HRUBÁ MZDA - ŽLÍNSKÝ KRAJ.....	- 34 -
TABULKA 4 SWOT ANALÝZA.....	- 35 -
TABULKA 5 CENY UBYTOVÁNÍ VILA HEDVIKA.....	- 41 -
TABULKA 6 CENA UBYTOVÁNÍ - PENZION VINIUM	- 41 -
TABULKA 7 CENA UBYTOVÁNÍ - HOTEL PENZION EL GRECO.....	- 42 -
TABULKA 8 CENA UBYTOVÁNÍ - PENZION GARNI	- 42 -
TABULKA 9 CENA UBYTOVÁNÍ - APARTMÁNY U ČERVENÉHO STROMU.....	- 42 -
TABULKA 10 CENA UBYTOVÁNÍ - ANDĚL PENZION A CAFÉ	- 43 -
TABULKA 11 CENA UBYTOVNÍ - HOTEL AGH	- 43 -
TABULKA 12 CENA UBYTOVÁNÍ - HOTEL EROPLÁN	- 44 -
TABULKA 13 CENA UBYTOVÁNÍ - HOTEL HORAL	- 44 -
TABULKA 14 CENA UBYTOVÁNÍ - PENSION U MACKŮ.....	- 45 -
TABULKA 15 CENA UBYTOVÁNÍ - PENSION STARÉ ČASY	- 45 -
TABULKA 16 CENA UBYTOVÁNÍ – PENSION POD PŘEHRADOU.....	- 46 -
TABULKA 17 CENA UBYTOVÁNÍ - PENZION RALIŠKA	- 46 -
TABULKA 18 VLIV KONKURENČNÍ SÍLY	- 47 -
TABULKA 19 CENY REKONSTRUKCE A VYBAVENÍ - EXTERIÉR	- 51 -
TABULKA 20 CENY REKONSTRUKCE A VYBAVENÍ APARTMÁNU AMY	- 53 -
TABULKA 21 CENA REKONSTRUKCE A VYBAVENÍ SKLEPNÍCH PROSTOR	- 55 -
TABULKA 22 CENY POŘÍZENÍ FOTOVOLTAICKÝCH KOLEKTORŮ.....	- 56 -
TABULKA 23 MZDA SPRÁVCE	- 57 -
TABULKA 24 NASTAVENÍ CENY APARTMÁNU AMY	- 58 -
TABULKA 25 NASTAVENÍ CEN UBYTOVÁNÍ APARTMÁNU SÁRA	- 58 -
TABULKA 26 NÁKLADY NA PROPAGACI.....	- 59 -
TABULKA 27 INVESTIČNÍ NÁKLADY	- 60 -
TABULKA 28 PROVOZNÍ NÁKLADY	- 61 -
TABULKA 29 VÝVOJ INFLACE MEZI LETY 2008-2016.....	- 61 -
TABULKA 30 FIXNÍ NÁKLADY	- 62 -

TABULKA 31 PŘEDPOKLÁDANÉ TRŽBY - PLNÁ OBSAZENOST.....	- 62 -
TABULKA 32 VÝVOJ PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB - OPTIMISTICKÁ VARIANTA	- 64 -
TABULKA 33 VÝVOJ PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB - PESIMISTICKÁ VARIANTA	- 65 -
TABULKA 34 VÝVOJ PŘEDPOKLÁDANÝCH TRŽEB - REALISTICKÁ VARIANTA	- 66 -
TABULKA 35 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY - OPTIMISTICKÁ VARIANTA	- 68 -
TABULKA 36 ROZVAHA - OPTIMISTICKÁ VARIANTA	- 70 -
TABULKA 37 CASH-FLOW - OPTIMISTICKÁ VARIANTA	- 71 -
TABULKA 38 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY - PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	- 72 -
TABULKA 39 ROZVAHA - PESIMISTICKÁ VARIANTA.....	- 74 -
TABULKA 40 CASH-FLOW - PESIMISTICKÁ VARIANTA	- 75 -
TABULKA 41 VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY - REALISTICKÁ VARIANTA.....	- 76 -
TABULKA 42 ROZVAHA - REALISTICKÁ VARIANTA.....	- 78 -
TABULKA 43 CASH-FLOW - REALISTICKÁ VARIANTA	- 79 -
TABULKA 44 UKAZATELE RENTABILITY	- 80 -

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1 PORTERŮV MODEL PĚTI KONKURENČNÍCH SIL.....	- 24 -
OBRÁZEK 2 BOD ZVRATU	- 27 -
OBRÁZEK 3 MAPA UMÍSTĚNÍ PENSIONU	- 30 -
OBRÁZEK 4 AKTUÁLNÍ PODOBA DOMU	- 50 -
OBRÁZEK 5 NÁHLEDY NA PENSION PO REKONSTRUKCI.....	- 51 -
OBRÁZEK 6 NÁHLED PRVNÍHO NADPODLAŽÍ	- 52 -
OBRÁZEK 7 NÁHLED DRUHÉHO NADPODLAŽÍ	- 54 -
OBRÁZEK 8 NÁHLED SKLEPNÍCH PROSTOR	- 55 -

SEZANM GRAFŮ

GRAF 1 PRŮMĚRNÁ MĚSÍČNÍ MZDA V ČESKÉ REPUBLICE	- 33 -
GRAF 2 VLIV KONKURENČNÍCH SIL	- 47 -
GRAF 3 BOD ZVRATU	- 82 -

Solární systémy

Solární systémy SOL1

Solární ohřev užitkové vody pro 1-2 osoby
1x kolektor C01-25 + 200l zásobník TUV

49 600,- Kč bez DPH

Solární systémy SOL2

Solární ohřev užitkové vody pro 3-4 osoby
2x kolektor C01-20 + 300l zásobník TUV



63 150,- Kč bez DPH

Solární systémy SOL3

Solární ohřev TUV a přitápění pro 3-4 osoby
2x kolektor C01-25 + 350l AKU nádrž s TUV výměníkem

77 950,- Kč bez DPH

Solární systémy SOLMAX

Systémy pro velkoplošné instalace solárních kolektorů a akumulčních nádrží pro větší objekty, jako jsou bazény, bytové domy a komerční objekty

Při objednávce s montáží DPH 15%. Individuálně je třeba vybrat uchycení do střechy a délku potrubí mezi kolektory a zásobníkem. Součástí nabídky není cena za montáž. Záruka 15 let na vakuum v trubcích.

KOMPLEXNÍ SYSTÉMY (tepelné čerpadlo + solární systém)

SOL-KOMPLEX1

Tepelné čerpadlo se solárním systémem
AERO 12 + 2x kolektor C01-25 + 350l AKU nádrž s TUV



148 450,- Kč bez DPH

SOL-KOMPLEX2

Tepelné čerpadlo se solárním systémem
AERO 18 + 3x kolektor C01-25 + 500l AKU nádrž s TUV



187 300,- Kč bez DPH

Součástí je vše potřebné pro komplexní systém tepelného čerpadla se solárním systémem. Individuálně je potřeba dopočítat propojení. Součástí nabídky není cena za montáž.

ZDARMA Vám připravíme předběžnou kalkulaci. Připravíme veškerou dokumentaci nutnou k realizaci solárního ohřevu. Montáž solárního systému probíhá tzv. na klíč, většinou zabere jen 1 až 2 dny (kromě SOLMAX a KOMPLEX). Součástí našich služeb je nastavení systému, servisní prohlídka po instalaci a i poinstalační servis.

Solární sety

Tepelné solární systémy pracují na principu přeměny sluneční/solární energie na teplo. Sluneční energie je nevyčerpatelným zdrojem, který máte zdarma, je ekologický, zcela obnovitelný a spolehlivý. Díky používání solárních systémů se stáváte nezávislí na dodavatelích energií a především se odpoutáte od kolotoče zvyšovaných cen energií. Tepelné a solární systémy mají v sobě i další kredity v podobě dotací, jako „NOVÁ ZELENÁ ÚSPORÁM“, které Vám sníží náklady na pořízení a zajistí tak zrychlení návratnosti investic. Obsluha solárních systémů není náročná. Systémy nevyžadují téměř žádnou údržbu.



TEPELNÁ ČERPADLA VZDUCH-VODA

SOL-AERO 7

Moderní tepelné čerpadlo v nerezovém provedení s jednoduchou obsluhou, kompresor Panasonic
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 3.8,výkon 3.6kW,napětí 240V
provozní teplota -15°C/50°C,výstupní teplota 35°C/58°C,příkon 1.9kW



54 700,- Kč bez DPH

SOL-AERO 12

Moderní tepelné čerpadlo v nerezovém provedení s jednoduchou obsluhou, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 3.6,výkon 10.4kW,napětí 380V
provozní teplota -15°C/50°C,výstupní teplota 35°C/58°C,příkon 2.8kW



74 900,- Kč bez DPH

SOL-AERO 18

Moderní tepelné čerpadlo v nerezovém provedení s jednoduchou obsluhou, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 3.6,výkon 14.6kW,napětí 380V
provozní teplota -15°C/50°C,výstupní teplota 35°C/58°C,příkon 4.44kW



89 400,- Kč bez DPH

SOL-AERO 24

Moderní tepelné čerpadlo v nerezovém provedení s jednoduchou obsluhou, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 3.6,výkon 18.1kW,napětí 380V
provozní teplota -15°C/50°C,výstupní teplota 35°C/58°C,příkon 5.48kW



108 200,- Kč bez DPH

SOL-AERO 36

Moderní tepelné čerpadlo v nerezovém provedení s jednoduchou obsluhou, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 4.2,výkon 36kW,napětí 380V
provozní teplota -15°C/50°C,výstupní teplota 35°C/58°C,příkon 9.2kW



187 500,- Kč bez DPH

TEPELNÁ ČERPADLA VODA-VODA

SOL-AQUA 7

Moderní tepelné čerpadlo, kompresor Panasonic
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 4.49,výkon 7.5kW,napětí 240V
nejnižší teplota 2°C/5°C,výstupní teplota 35°C/60°C,příkon 1.8kW



49 350,- Kč bez DPH

SOL-AQUA 12

Moderní tepelné čerpadlo, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 4.5,výkon 12kW,napětí 380V
nejnižší teplota 2°C/5°C,výstupní teplota 35°C/60°C,příkon 2.9kW



68 900,- Kč bez DPH

SOL-AQUA 16

Moderní tepelné čerpadlo, kompresor Copeland
Parametry A2/W35:topný faktor(COP) 4.51,výkon 16kW,napětí 380V
nejnižší teplota 2°C/5°C,výstupní teplota 35°C/60°C,příkon 4.0kW



86 400,- Kč bez DPH

Záruka až 7 let se softstartem Danfoss. Při objednávce s montáží DPH 15%.

Tepelná čerpadla

Zdroj vytápění

Technologie tepelného čerpadla je dnes už mnohem levnější, jednoduchá a pro Vás jako majitele fakticky bezobslužná. Námí dodávaná tepelná čerpadla typu "vzduch - voda" a "voda - voda" vynikají zejména hodnotou nízkých provozních nákladů. Nabízíme tepelná čerpadla pro rodinné domy a komerční objekty. Zjednodušeně jde o odběr existující energie z okolního prostředí čerpadla. Významnou technologickou částí tepelného čerpadla je tzv. výparník. Výparník čerpadel zpracovává teplo/energii okolí prostřednictvím chladiva. Následně dochází k odpařování páry, která je stlačena kompresorem čerpadla. Tímto jednoduchým principem dochází k žádanému ohřátí a zisku tepla. Zahřáté chladivo čerpadla skrze kondenzátor transformuje teplo do tzv. topné teplé vody. Následně zchladne, změní rychle své aktuální skupenství na kapalné.



SOLÁRNÍ KOLEKTORY VAKUOVÉ

Vysokoefektivní solární vakuové trubkové kolektory nové generace se systémem heatpipe. Certifikace pro dotační programy Nová Zelená Úsporám a úplná evropská certifikace Solar Keymark. Záruka na kolektory je 15 let na únik vakua.



C01-15	solární kolektor 2004x1145x135mm 0,981kW	11 250,-
C01-20	solární kolektor 2004x1520x135mm 1,309kW	14 890,-
C01-25	solární kolektor 2004x1895x135mm 1,635kW	18 490,-
C01-30	solární kolektor 2004x2332x135mm 1,963kW	21 900,-

SOLÁRNÍ KOLEKTORY BALKONOVÉ

CB01-20	solární kolektor 1002x1520x135mm	11 800,-
CB01-25	solární kolektor 1002x1985x135mm	14 750,-
CB01-30	solární kolektor 1002x2332x135mm	17 490,-

SOLÁRNÍ ZÁSObNÍKY SOL - DZD 2kW elek.dohřev

Solární zásobníky SOL jsou nepřímotopné ohřivače určené k přípravě teplé užitkové vody pomocí solárního systému. Obsahují dva tepelné výměníky, elektrický dohřev 2kW a magnesiovou anodu. Záruka 5 let.



SOL-200I-V2	solární bojlej pro ohřev TUV 200 litrů	15 825,-
SOL-250I-V2	solární bojlej pro ohřev TUV 250 litrů	16 729,-
SOL-300I-V2	solární bojlej pro ohřev TUV 300 litrů	18 240,-
SOL-500I-V2	solární bojlej pro ohřev TUV 500 litrů	29 990,-

AKUMULAČNÍ NÁDRŽE INOX 2kW elek.dohřev

Speciální akumulční nádrže pro topné systémy určené pro vytápění a ohřev TUV. Nádrže mají jeden výměník solární a druhý nerezový pro hygienickou přípravu teplé vody. Cena včetně izolace.



WGJ-B Inox 350	aku nádrž s ohřevem TUV 350 litrů	25 168,-
WGJ-B Inox 500	aku nádrž s ohřevem TUV 500 litrů	29 800,-
WGJ-B Inox 750	aku nádrž s ohřevem TUV 750 litrů	34 200,-
WGJ-B Inox 1000	aku nádrž s ohřevem TUV 1000 litrů	40 800,-

AKUMULAČNÍ NÁDRŽE LMT 2kW elek.dohřev

Akumulční nádrže pro topné systémy určené pro vytápění a v případě dvou výměníků i na ohřev TUV. Nádrže mají jeden výměník solární a druhý nerezový pro přípravu teplé vody v případě varianty TUV. Cena včetně izolace.



LMT 500	akumulční nádrž 500 litrů	16 450,-
LMT 750	akumulční nádrž 750 litrů	17 500,-
LMT 1000	akumulční nádrž 1000 litrů	18 950,-
LMT 500 TUV	akumulční nádrž 500 litrů	27 950,-
LMT 800 TUV	akumulční nádrž 800 litrů	28 500,-
LMT1000 TUV	akumulční nádrž 1000 litrů	30 990,-

Komponenty

Kolektory

Solární vakuové trubice můžeme přirovnat ke kvalitně provedené termosce. Během výroby dojde k odsání vzduchu mezi dvěma vrstvami skla, a tak vznikne vakuum. Absence vzduchu mezi vrstvami zajistí to, že se teplo nepřenáší z jedné vrstvy na druhou. To umožňuje vakuové trubici zachytit 97% sluneční energie, se ztrátou pouhých 7%. Díky tomu jsou vakuové trubice extrémně výkonné.



Solární zásobníky

Solární zásobníky jsou určeny k akumulaci teplé užitkové vody za pomoci slunečních kolektorů a je možnost využití horního výměníku pro dohřev bivalentním zdrojem tepelné energie (kotel, plyn atd.).



Rok	Měsíc	Splátka (CZK)	Úrok (CZK)	Úmor (CZK)	Úvěr (CZK)
1	1	18 928,86	6 391,67	12 537,19	1 287 462,81
1	2	18 928,86	6 330,03	12 598,84	1 274 863,97
1	3	18 928,86	6 268,08	12 660,78	1 262 203,19
1	4	18 928,86	6 205,83	12 723,03	1 249 480,16
1	5	18 928,86	6 143,28	12 785,58	1 236 694,58
1	6	18 928,86	6 080,42	12 848,45	1 223 846,13
1	7	18 928,86	6 017,24	12 911,62	1 210 934,52
1	8	18 928,86	5 953,76	12 975,10	1 197 959,42
1	9	18 928,86	5 889,97	13 038,89	1 184 920,52
1	10	18 928,86	5 825,86	13 103,00	1 171 817,52
1	11	18 928,86	5 761,44	13 167,42	1 158 650,10
1	12	18 928,86	5 696,70	13 232,16	1 145 417,93
2	1	18 928,86	5 631,64	13 297,22	1 132 120,71
2	2	18 928,86	5 566,26	13 362,60	1 118 758,11
2	3	18 928,86	5 500,56	13 428,30	1 105 329,81
2	4	18 928,86	5 434,54	13 494,32	1 091 835,48
2	5	18 928,86	5 368,19	13 560,67	1 078 274,81
2	6	18 928,86	5 301,52	13 627,34	1 064 647,47
2	7	18 928,86	5 234,52	13 694,34	1 050 953,13
2	8	18 928,86	5 167,19	13 761,67	1 037 191,45
2	9	18 928,86	5 099,52	13 829,34	1 023 362,12
2	10	18 928,86	5 031,53	13 897,33	1 009 464,79
2	11	18 928,86	4 963,20	13 965,66	995 499,13
2	12	18 928,86	4 894,54	14 034,32	981 464,80
3	1	18 928,86	4 825,54	14 103,33	967 361,48
3	2	18 928,86	4 756,19	14 172,67	953 188,81
3	3	18 928,86	4 686,51	14 242,35	938 946,46
3	4	18 928,86	4 616,49	14 312,37	924 634,09
3	5	18 928,86	4 546,12	14 382,74	910 251,34
3	6	18 928,86	4 475,40	14 453,46	895 797,89
3	7	18 928,86	4 404,34	14 524,52	881 273,36
3	8	18 928,86	4 332,93	14 595,93	866 677,43
3	9	18 928,86	4 261,16	14 667,70	852 009,73
3	10	18 928,86	4 189,05	14 739,81	837 269,92
3	11	18 928,86	4 116,58	14 812,28	822 457,64
3	12	18 928,86	4 043,75	14 885,11	807 572,53
4	1	18 928,86	3 970,56	14 958,30	792 614,23
4	2	18 928,86	3 897,02	15 031,84	777 582,39
4	3	18 928,86	3 823,11	15 105,75	762 476,64
4	4	18 928,86	3 748,84	15 180,02	747 296,62
4	5	18 928,86	3 674,21	15 254,65	732 041,97
4	6	18 928,86	3 599,21	15 329,65	716 712,32
4	7	18 928,86	3 523,84	15 405,03	701 307,29
4	8	18 928,86	3 448,09	15 480,77	685 826,53
4	9	18 928,86	3 371,98	15 556,88	670 269,64
4	10	18 928,86	3 295,49	15 633,37	654 636,28
4	11	18 928,86	3 218,63	15 710,23	638 926,04
4	12	18 928,86	3 141,39	15 787,47	623 138,57
5	1	18 928,86	3 063,76	15 865,10	607 273,47
5	2	18 928,86	2 985,76	15 943,10	591 330,37
5	3	18 928,86	2 907,37	16 021,49	575 308,89
5	4	18 928,86	2 828,60	16 100,26	559 208,63
5	5	18 928,86	2 749,44	16 179,42	543 029,21
5	6	18 928,86	2 669,89	16 258,97	526 770,24
5	7	18 928,86	2 589,95	16 338,91	510 431,33
5	8	18 928,86	2 509,62	16 419,24	494 012,09
5	9	18 928,86	2 428,89	16 499,97	477 512,13
5	10	18 928,86	2 347,77	16 581,09	460 931,03
5	11	18 928,86	2 266,24	16 662,62	444 268,42
5	12	18 928,86	2 184,32	16 744,54	427 523,88
6	1	18 928,86	2 101,99	16 826,87	410 697,01
6	2	18 928,86	2 019,26	16 909,60	393 787,41
6	3	18 928,86	1 936,12	16 992,74	376 794,67
6	4	18 928,86	1 852,57	17 076,29	359 718,38
6	5	18 928,86	1 768,62	17 160,25	342 558,13
6	6	18 928,86	1 684,24	17 244,62	325 313,52
6	7	18 928,86	1 599,46	17 329,40	307 984,11
6	8	18 928,86	1 514,26	17 414,61	290 569,51
6	9	18 928,86	1 428,63	17 500,23	273 069,28
6	10	18 928,86	1 342,59	17 586,27	255 483,01
6	11	18 928,86	1 256,12	17 672,74	237 810,28
6	12	18 928,86	1 169,23	17 759,63	220 050,65
7	1	18 928,86	1 081,92	17 846,95	202 203,70
7	2	18 928,86	994,17	17 934,69	184 269,01
7	3	18 928,86	905,99	18 022,87	166 246,14
7	4	18 928,86	817,38	18 111,48	148 134,65
7	5	18 928,86	728,33	18 200,53	129 934,12
7	6	18 928,86	638,84	18 290,02	111 644,10
7	7	18 928,86	548,92	18 379,94	93 264,16
7	8	18 928,86	458,55	18 470,31	74 793,85
7	9	18 928,86	367,74	18 561,12	56 232,72
7	10	18 928,86	276,48	18 652,38	37 580,34
7	11	18 928,86	184,77	18 744,09	18 836,25
7	12	18 928,86	92,61	18 836,25	0

Příloha 5. Odpisy budovy

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávk celkem
2017	1 187 760	12240	12 240
2018	1 163 520	12240	36 480
2019	1 139 280	12240	60 720
2020	1 115 040	12240	84 960
2021	1 090 800	12240	109 200
2022	1 066 560	12240	133 440
2023	1 042 320	12240	157 680
2024	1 018 080	12240	181 920
2025	993 840	12240	206 160
2026	969 600	12240	230 400
2027	945 360	12240	254 640
2028	921 120	12240	278 880
2029	896 880	12240	303 120
2030	872 640	12240	327 360
2031	848 400	12240	351 600
2032	824 160	12240	375 840
2033	799 920	12240	400 080
2034	775 680	12240	424 320
2035	751 440	12240	448 560
2036	727 200	12240	472 800
2037	702 960	12240	497 040
2038	678 720	12240	521 280
2039	654 480	12240	545 520
2040	630 240	12240	569 760
2041	606 000	12240	594 000
2042	581 760	12240	618 240
2043	557 520	12240	642 480
2044	533 280	12240	666 720
2045	509 040	12240	690 960
2046	484 800	12240	715 200
2047	460 560	12240	739 440
2048	436 320	12240	763 680
2049	412 080	12240	787 920
2050	387 840	12240	812 160
2051	363 600	12240	836 400
2052	339 360	12240	860 640
2053	315 120	12240	884 880
2054	290 880	12240	909 120

2055	266 640	12240	933 360
2056	242 400	12240	957 600
2057	218 160	12240	981 840
2058	193 920	12240	1 006 080
2059	169 680	12240	1 030 320
2060	145 440	12240	1 054 560
2061	121 200	12240	1 078 800
2062	96 960	12240	1 103 040
2063	72 720	12240	1 127 280
2064	48 480	12240	1 151 520
2065	24 240	12240	1 175 760
2066	0	12240	1 200 000

Příloha 6. Odpis kotel

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávky celkem
2017	66 150	3850	3 850
2018	58 800	7350	11 200
2019	51 450	7350	18 550
2020	44 100	7350	25 900
2021	36 750	7350	33 250
2022	29 400	7350	40 600
2023	22 050	7350	47 950
2024	14 700	7350	55 300
2025	7 350	7350	62 650
2026	0	7350	70 000

Příloha 7. Odpis dveře

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávky celkem
2017	74 655	4345	4 345
2018	66 360	8295	12 640
2019	58 065	8295	20 935
2020	49 770	8295	29 230
2021	41 475	8295	37 525
2022	33 180	8295	45 820
2023	24 885	8295	54 115
2024	16 590	8295	62 410

2025	8 295	8295	70 705
2026	0	8295	79 000

Příloha 8. Odpis Televizor

Televizor

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávký celkem
2017	17 800	2200	2 200
2018	13 350	4450	6 650
2019	8 900	4450	11 100
2020	4 450	4450	15 550
2021	0	4450	20 000

Příloha 9. Odpis Stolní tenis

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávký celkem
2017	7 120	880	880
2018	5 340	1780	2 660
2019	3 560	1780	4 440
2020	1 780	1780	6 220
2021	0	1780	8 000

Příloha 10. Odpis Fotovoltaické panely s vybavením

Rok	Zůstatková cena	Roční odpis	Oprávký celkem
2017	179 066	3935	3 935
2018	169 642	9424	13 359
2019	160 218	9424	22 783
2020	150 794	9424	32 207
2021	141 370	9424	41 631
2022	131 946	9424	51 055
2023	122 522	9424	60 479
2024	113 098	9424	69 903
2025	103 674	9424	79 327
2026	94 250	9424	88 751
2027	84 826	9424	98 175
2028	75 402	9424	107 599
2029	65 978	9424	117 023
2030	56 554	9424	126 447
2031	47 130	9424	135 871
2032	37 706	9424	145 295

2033	28 282	9424	154 719
2034	18 858	9424	164 143
2035	9 434	9424	173 567
2036	10	9424	182 991