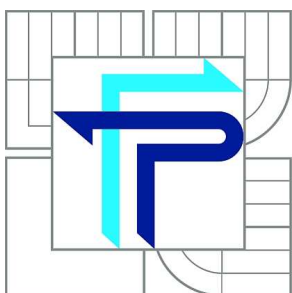


**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV FINANCÍ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF FINANCES

## **PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR**

BUSINESS PLAN

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**LUKÁŠ BRANDERSKÝ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

**Ing. JOSEF VESELÝ, CSc.**

BRNO 2010

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

**Branderský Lukáš**

---

Daňové poradenství (6202R006)

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

**Podnikatelský záměr**

v anglickém jazyce:

**Business Plan**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský projekt. 1. vyd. Praha: Eurovia. 1993. 117 s. ISBN 80-901186-0-7.

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

HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.

KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V.-PETERKA, J.-REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Josef Veselý, CSc.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2009/2010.

L.S.

---

Ing. Pavel Svirák, Dr.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA

V Brně, dne 01.06.2010

## **Abstrakt**

Bakalárska práca sa zaoberá vytvorením podnikateľského zámeru pre hotel. Práca vychádza z úvodných teoretických poznatkov, po ktorých nasleduje analýza tržného prostredia a konkurencie. Nakoniec je rozpracovaný postup pre rozbehnutie podnikania vrátane ekonomického vyhodnotenie.

## **Abstract**

The bachelor's thesis deals with a creating of a business plan for hotel. The thesis starts by introducing the theoretical knowledge, which is followed by analysis of the market and competition environment. Finally, it elaborates a procedure for starting a business, including economic evaluation.

## **Klíčové slová**

Podnikateľský zámer, hotel, analýza trhu, marketingový mix

## **Keywords**

Business plan, hotel, market analysis, marketing mix

## **Bibliografická citácia práce**

BRANDERSKÝ, L. *Podnikateľský zámer*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 50 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Josef Veselý, CSc.

## **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 31. května 2010

.....

## **Pod'akovanie**

Rád by som týmto poďakoval pánovi Ing. Josefovi Veselému, CSc. za odbornú pomoc a čas, ktorý mi venoval pri spracovaní mojej bakalárskej práce.

# Obsah

Úvod .....	10
Vymedzenie problému a cieľa práce.....	11
<b>1. Teoretické východiská práce.....</b>	<b>12</b>
1.1. Podnik .....	12
1.2. Okolie podniku .....	12
1.2.1. Mikrookolie: .....	12
1.2.2. Makrookolie:.....	13
1.3. Podnikateľ .....	14
1.3.1. Definícia malého a stredného podnikateľa: .....	14
1.4. Podnikanie .....	15
1.5. Formy podnikania:.....	16
1.6. Marketingový mix.....	19
1.6.1. Produkt.....	20
1.6.2. Cena .....	20
1.6.3. Distribúcia.....	20
1.6.4. Marketingová komunikácia .....	21
1.7. SWOT analýza.....	21
1.8. SLEPT analýza .....	22
1.9. Analýza konkurenčného prostredia .....	22
1.10. Podnikateľský plán .....	23
1.10.1. Základné časti podnikateľského plánu.....	23
<b>2. Analýza problému a súčasnej situácie .....</b>	<b>28</b>
2.1. Charakteristika odvetvia podniku .....	28
2.2. Analýza trhu.....	29
2.2.1. Popis mesta Piešťany .....	29
2.2.2. Analýza konkurencie .....	31
2.2.3. Analýza zákazníkov .....	33
2.3. SWOT analýza.....	33
<b>3. Návrh podnikateľského plánu .....</b>	<b>35</b>
3.1. Základné údaje o firme .....	35
3.2. Popis hotela.....	36

3.3.	Ciele.....	37
3.4.	Organizačná štruktúra .....	37
3.5.	Zamestnanci .....	38
3.6.	Marketingový mix.....	38
3.6.1.	Produkt.....	38
3.6.2.	Cena .....	39
3.6.3.	Miesto .....	40
3.6.4.	Propagácia.....	40
3.7.	Finančný plán.....	42
3.7.1.	Zakladateľský rozpočet.....	42
3.7.2.	Náklady .....	42
3.7.3.	Výnosy .....	43
3.7.4.	Výsledok hospodárenia.....	45
	<b>Záver .....</b>	<b>47</b>
	<b>Zoznam použitých zdrojov: .....</b>	<b>48</b>
	<b>Zoznam tabuliek .....</b>	<b>50</b>
	<b>Zoznam grafov .....</b>	<b>50</b>

## Úvod

Túto tému bakalárskej práce som si vybral z dôvodu, že podnikanie je pre mňa veľmi lákavé. Možno to mám aj v krvi, pretože môj starý otec podnikal, môj otec podniká a ja som sa rozhodol, že pôjdem taktiež v rodinných šľapajach. Ale je nutné si nielen uvedomiť a zhodnotiť všetky riziká, ktoré podnikanie so sebou prináša, ale taktiež je potrebné zvážiť a zhodnotiť vlastné sily, vedomosti a schopnosti, ktoré sú pri podnikaní potrebné. V neposlednom rade je tiež nutné zhodnotiť situáciu na trhu a uplatnenie daného nápadu.

Pre úspech podnikania nestačí len dobrý nápad a medzera na trhu, ale aj dobre premyslený a detailne spracovaný podnikateľský zámer. Každý podnikateľ by ho mal pred začiatkom svojho podnikania zostaviť. Zostavenie podnikateľského zámeru je podmienené jednak dostatočnými znalosťami, dôkladnou analýzou prostredia, výberom vhodného produktu, schopnosťami podnikateľa a taktiež personálnym a finančným zaistením. Tieto atribúty sú ďalej v bakalárskej práci rozpracované tak, aby bolo možné odpovedať na otázku, či je zámer realizovateľný.

## Vymedzenie problému a cieľa práce

Hlavným cieľom bakalárskej práce je návrh podnikateľského zámeru, konkrétne založenie hotela v Piešťanoch, vrátane zvolenia stratégie, marketingového mixu, vytvorenia finančného plánu a vyhodnotenia získaných dát, ktoré nám ukážu či je projekt rentabilný a realizovateľný. Hotel sa bude nachádzať v centre mesta. Medzi jeho hlavné plánované činnosti patria ubytovacie a stravovacie služby. Cieľom je dosiahnuť stav, keď hotel bude uspokojovať potreby zákazníkov a zároveň aj plniť hlavnú funkciu podnikania, zisk.

Bakalárska práca je rozdelená na dve časti, teoretickú a praktickú. V teoretickej časti sú použité informácie z odbornej literatúry, ktoré sú podkladom pre praktickú časť. V praktickej časti je už spracovaný samotný podnikateľský zámer pomocou analýz interného externého prostredia.

# 1. Teoretické východiská práce

## 1.1. Podnik

Podľa obchodného zákonníka sa podnikom rozumie súbor hmotných, ako aj osobných a nehmotných zložiek podnikania. K podniku patria veci, práva a iné majetkové hodnoty, ktoré patria podnikateľovi a slúžia k prevádzkovaniu podniku alebo vzhľadom k svojej povahe majú tomuto účelu slúžiť. Podnik je teda ekonomicko-právny subjekt, ktorý predstavuje základnú jednotku ekonomiky. Do činnosti podniku sú tiež zainteresovaní vlastníci. Výsledky činnosti podniku sú výrobky alebo služby poskytované subjektom v okolí podniku. (13)

## 1.2. Okolie podniku

Činnosť podniku je ovplyvňovaná okolím podniku. Podnik môže tiež pôsobiť na okolie podniku. Jednotlivé prvky okolia a väzby medzi nimi je nevyhnutné neustále analyzovať a výsledky analýz premietat' predovšetkým do strategických rozhodnutí, resp. využívať ich v procese tvorby stratégie podniku.

Okolie podniku sa delí na dve sféry:

- Makrookolie
- Mikrookolie

### 1.2.1. Mikrookolie:

Vplyvy bezprostredne pôsobiace na podnik sú obvykle vymedzené odvetvím, v ktorom podnik operuje.

Jednotlivými prvkami tohto okolia sú (6):

- podnik
- zákazníci
- dodávatelia
- distribútori
- konkurencia

### 1.2.2. Makrookolie:

Predstavuje celkový politický, ekonomický, sociálny a technologický rámec, v ktorom podnik existuje. Zahrňuje vplyvy a podmienky, ktoré ležia mimo podnik a ktoré podnik nemá možnosť aktívne ovplyvňovať. Môže ich však zaznamenať a aktívne na ne reagovať, môže ich taktiež predvídať a včas sa pripraviť na alternatívy vývoja, ktoré môžu nastať.

- **ekonomické okolie** - kúpna sila spotrebiteľov a štruktúra výdajov, úroveň cien, výška úspor, výška úverov
- **geografické okolie** – je dané priestorovým umiestením podniku. Zahrňuje dopravné cesty, železnice, diaľnice, letecké spojenia...
- **technologické okolie** - tempo technických a technologických zmien, náklady na výskum a vývoj
- **sociálne okolie** – spoločnosť, jej štruktúra, sociálna skladba obyvateľstva, spoločenské zvyky
- **politické a právne okolie** - vnútroštátne a medzinárodné politické dianie – vplyv na situáciu na trhu, tvorba zákonov (ochrana podnikania, ochrana spotrebiteľov)
- **ekologické okolie** – tvorí ho životné prostredie – všetko, čo človeka obklopuje – voda, ovzdušie, pôda
- **etické okolie**- základné názory a hodnoty, druhotné názory a hodnoty – sú ovplyvniteľné
- **kultúrne historické okolie** – zahrňuje kultúrne špecifikácie a zvyklosti. Je dané celkovou vzdelanosťou a kultúrnou úrovňou obyvateľstva (6)

### 1.3. Podnikateľ

Podnikateľ je osoba prevádzkujúca podnikanie. Je to osoba, ktorá organizuje, plánuje, riadi a kontroluje využitie výrobných faktorov podniku.

Podľa §2 Obchodného zákonníka je podnikateľ (13):

- osoba, zapísaná v obchodnom registri
- osoba, ktorá podniká na základe živnostenského oprávnenia
- osoba, ktorá podniká na základe iného ako živnostenského oprávnenia podľa zvláštnych predpisov
- fyzická osoba, ktorá prevádzkuje poľnohospodársku výrobu a je zapísaná do evidencie podľa zvláštneho predpisu

#### 1.3.1. Definícia malého a stredného podnikateľa:

Základným kritériom pre posúdenie veľkosti podnikateľa je počet zamestnancov, veľkosť ročného obratu a obchodný majetok (veľkosť aktív). Údaje, ktoré sa majú použiť pri stanovení počtu zamestnancov a finančných veličín, sú údaje vzťahujúce sa k poslednému uzavretému zdaňovaciemu obdobiu vypočítané za obdobie jedného kalendárneho roku.

Za stredného podnikateľa sa považuje podnikateľ pokiaľ:

- zamestnáva menej ako 250 zamestnancov,
- jeho ročný obrat nepresahuje 50 miliónov EUR,
- jeho obchodný majetok nepresahuje 43 miliónov EUR.

Za malého podnikateľa sa považuje podnikateľ pokiaľ:

- zamestnáva menej ako 50 osôb,
- jeho ročný obrat alebo obchodný majetok nepresahuje 10 miliónov EUR.

Za drobného podnikateľa sa považuje podnikateľ pokiaľ:

- zamestnáva menej ako 10 osôb,
- jeho ročný obrat alebo obchodný majetok nepresahuje 2 milióny EUR.(13)

## 1.4. Podnikanie

Podľa §2 zákona č. 513/1991 Zb., Obchodného zákonníka (13):

Podnikaním sa rozumie sústavná činnosť vykonávaná samostatne podnikateľom vlastným menom a na vlastnú zodpovednosť za účelom dosiahnutia zisku.

Sústavná činnosť - činnosť, ktorá nie je iba príležitostná. Za sústavnú činnosť však možno považovať aj to, keď je podnikateľ zamestnaný a podniká iba vo svojom voľnom čase, alebo podniká iba v určitej ročnej dobe. Podnikaním je aj činnosť vykonávaná niekoľkokrát do roka, s úmyslom ju opakovať.

Vlastné meno – podnikateľ vykonáva činnosť pod svojim menom a ak je zapísaný do obchodného registra, tak pod názvom firmy. Tým vystupuje z anonymity a osoby, ktoré jednájú podľa jeho pokynov, musia konať jeho menom alebo menom firmy.

Vlastná zodpovednosť – je dôležitým rysom podnikania, nedá sa zbaviť rizika a zodpovednosti vyplývajúcej z podnikania. Podnikateľ – fyzická osoba zodpovedá za všetky záväzky vyplývajúce z jeho podnikania celým svojim majetkom. To znamená nie iba obchodným, ale aj vlastným. Spoločníci spoločnosti s ručením obmedzeným za záväzky spoločnosti ručia iba do výšky svojich nesplatených vkladov. Spoločnosť s.r.o. za svoje záväzky ručí prvotne celým svojim základným imanie.

Dosiahnutie zisku – je hlavným cieľom podnikateľského snaženia. Za podnikanie sa obecné považuje aj to, keď hospodárenie skončí stratou, nejde z toho však vyvodzovať, že práve strata je zmyslom podnikania. Zmyslom je neustály rast hodnoty firmy a to bez dosahovania zisku nie je možné.

## 1.5. Formy podnikania:

Typy podnikateľských subjektov a základné pravidla pre ich založenie a prevádzkovanie vymedzuje v ČR obchodný zákonník. Zákon upravuje postavenie podnikateľov, obchodné záväzkové vzťahy, ako aj niektoré iné vzťahy súvisiace s podnikaním.

Tabuľka č.1: Obchodné spoločnosti

<b>OBCHODNÉ SPOLOČNOSTI</b>		
	<b>Verejná obchodná spoločnosť</b>	<b>Komanditná spoločnosť</b>
najnižší počet zakladateľov	2 fyzické alebo 2 právnické osoby alebo kombinácie, vždy najmenej 2 osoby	2 osoby
najvyšší počet spoločníkov	neobmedzený	neobmedzený
minimálna výška základného kapitálu	nie je tvorený	5.000,- Kč (nezapisuje sa)
najnižší možný vklad	nie je určený	5 000,- Kč
najvyšší možný vklad	neobmedzený	neobmedzený
rozsah splatenia vkladu pri vzniku	0	podľa spoločenskej zmluvy
doba splácania vkladu	0 (môže byť určený spoločenskou zmluvou)	podľa spoločenskej zmluvy, inak bez zbytočného odkladu
počet hlasov k vkladu	nie je viazaný k vkladu – každý spoločník 1 hlas (spoločenská zmluva môže určiť iný počet hlasov)	každý spoločník 1 hlas (spoločenská zmluva môže určiť iný počet hlasov)
ručenie spoločníka za záväzky	ručí neobmedzene	komplementár ručí neobmedzene, komanditista ručí do výšky nesplateného vkladu zapísaného v OR
predmet činnosti	podnikanie	podnikanie
orgány spoločnosti	štatutárny orgán - spoločníci (ďalší je možné určiť v spoločenskej zmluve)	štatutárny orgán – komplementár
zakladateľský dokument	písomná spoločenská zmluva s úradne overenými podpismi spoločníkov	písomná spoločenská zmluva s úradne overenými podpismi spoločníkov
povinnosť a výška rezerv	rezervný fond sa zo zákona nevytvára, inak môže stanoviť spoločenská zmluva	rezervný fond sa zo zákona nevytvára, inak môže stanoviť spoločenská zmluva

Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/obchodni-spolecnosti-zalozeni-vznik-opu/1000818/46132/>

Tabuľka č.2: Kapitálové spoločnosti

KAPITÁLOVÉ SPOLOČNOSTI		
	<b>Spoločnosť s ručením obmedzeným</b>	<b>Akciová spoločnosť</b>
najnižší počet zakladateľov	1 fyzická alebo 1 právnická osoba	2 fyzická alebo 1 právnická osoba
najvyšší počet spoločníkov	50	neobmedzený
minimálna výška základného kapitálu	200 000,- Kč	2 000 000,- Kč (s verejnou ponukou akcií 20 000 000,- Kč)
najnižší možný vklad	20 000,- Kč	taký, aby súčet bol najmenej 2 000 000,- Kč (s verejnou ponukou akcií až 20 000 000,- Kč)
najvyšší možný vklad	neobmedzený	neobmedzený
rozsah splatenia vkladu pri vzniku	30% z každého vkladu celkom najmenej 100 000,- Kč	30 % menovitej hodnoty akcií a emisní ážio
doba splácania vkladu	najviac do 5 rokov od vzniku	najviac do 1 roku od vzniku
počet hlasov k vkladu	na každých 1000,- Kč 1 hlas (môže byť v spoločenskej zmluve určené aj inak)	hlas spojený s akciou (na akcie s rovnakou menovitou hodnotou rovnaký počet hlasov)
ručenie spoločníka za záväzky spol.	spoločne a nerozdielne do výšky nesplatených vkladov všetkých spoločníkov podľa stavu zápisu do OR	akcionár neručí za záväzky spoločnosti
predmet činnosti	podnikanie, je možné založiť aj za iným účelom	podnikanie, je možné založiť aj za iným účelom
orgány spoločnosti	valné zhromaždenie, štatutárny orgán – konatelia, dozorná rada (nepovinná), ďalší podľa spoločenskej zmluvy	valné zhromaždenie, štatutárny orgán – predstavenstvo, dozorná rada, ďalší podľa stanov
zakladateľský dokument	spoločenská zmluva alebo zakladateľská listina vo forme notárskeho zápisu	ustanovujúce valné zhromaždenie alebo zakladateľská zmluva či listina vo forme notárskeho zápisu
povinnosť a výška rezerv	vytvára sa rezervný fond zo zisku, výška podľa spoločenskej zmluvy – najmenej však 10 % zisku	vytvára sa rezervný fond, zo zisku, výška je určená podľa stanov

Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/obchodni-spolecnosti-zalozeni-vznik-opu/1000818/46132/>

Tabuľka č.3: Družstvá

<b>DRUŽSTVO</b>	
najnižší počet zakladateľov	5 fyzických alebo 2 právnické osoby
najvyšší počet spoločníkov	neobmedzený
minimálna výška základného kapitálu	50 000,- Kč
najnižší možný vklad	nie je určený (súčet musí byť aspoň 50 000,-Kč)
najvyšší možný vklad	neobmedzený
rozsah splatenia vkladu pri vzniku	najmenej polovica základného kapitálu
doba splácania vkladu	podľa stanov
počet hlasov k vkladu	každý člen 1 hlas (stanovy môžu upraviť odlišne)
ručenie spoločníka za záväzky	neručí
predmet činnosti	podnikanie alebo zaist'ovanie hospodárskych, sociálnych či iných potrieb
orgány spoločnosti	členská schôdza, štatutárny orgán – predstavenstvo, kontrolná komisia (u malého družstva iba členská schôdza a predseda)
zakladateľský dokument	ustanovujúca schôdza
povinnosť a výška rezerv	vytvára sa nedeliteľný fond už pri vzniku, vo výške najmenej 10% základného kapitálu pri vzniku, ktorý sa ročne dopĺňa najmenej o 10 % čistého zisku, a to doby pokiaľ nedeliteľný fond dosiahne čiastky rovnajúcej sa polovici zapisovaného základného kapitálu

Zdroj: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/obchodni-spolecnosti-zalozeni-vznik-opu/1000818/46132/>

## **Živnosti**

Živnosť je sústavná činnosť vykonávaná samostatne, vlastným menom, na vlastnú zodpovednosť, za účelom dosiahnutia zisku a za podmienok stanovených Živnostenským zákonom.

Živnosti sa delia:

### Ohlasovacie:

- *voľné* - je to živnosť, pre ktorú podnikateľ nepotrebuje žiadnu odbornú spôsobilosť
- *viazané* - sú to živnosti, pre ktorých získanie a vykonávanie je potrebné preukázanie odbornej spôsobilosti, ktorú stanoví príloha živnostenského zákona
- *remeselné* - sú to živnosti, pre ktorých získanie a vykonávanie je podmienkou výučný list, alebo maturita v obore, alebo diplom v obore, alebo prax v obore minimálne 6 rokov

Koncesované - sú to živnosti, ktoré vznikajú a sú prevádzkované na základe správneho rozhodnutia. Tieto živnosti sú tiež osvedčené výpisom zo živnostenského registra. Okrem splnenia odbornej spôsobilosti je podmienkou získania tejto živnosti (koncesie) aj kladné vyjadrenie príslušného orgánu štátnej správy.(12)

## **1.6. Marketingový mix**

Marketingový mix je súbor marketingových nástrojov, ktoré firma využíva k tomu, aby dosiahla marketingových cieľov na cieľovom trhu.

Marketingový mix predstavuje operatívnu a praktickú konkretizáciu procesu marketingového riadenia. Jedná sa o súbor kontrolovateľných marketingových premenných, ktoré vhodne zvolenou kombináciou umožňujú firme či organizácii dosiahnuť cieľov prostredníctvom uspokojenia potrieb a prání i riešení problémov cieľového trhu.(3)

Organizácie si definujú vlastný marketingový mix na základe porozumenia potrieb zákazníka. Marketingový mix je známy z anglickej literatúry ako tzv. 4P (Product, Price, Promotion, Place).

Znaky efektívneho marketingového mixu sú (15) :

- Zodpovedá požiadavkám zákazníka
- Vytvára tzv. konkurenčnú výhodu
- Pozostáva zo správneho pomeru jeho jednotlivých zložiek
- Zodpovedá zdrojom organizácie

Marketingový mix s označením 4P je mix, ktorý je tvorený z pohľadu producenta hodnôt. Oproti nemu je mix, ktorý je tvorený z pohľadu zákazníka a nazýva sa 4C.

Tabuľka č.4: Marketingový mix

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Produkt (product)	Hodnota z hľadiska zákazníka (customer value)
Cena (price)	Náklady pre zákazníka (cost to the customer)
Miesto, distribúcia (place)	Pohodlie (convenience)
Marketingová komunikácia (promotion)	Komunikácia (communication)

Zdroj: KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout trhy. Praha: Management Press, 2000, s. 114

### **1.6.1. Produkt**

Za produkt sa považuje to, čo sa dá na trhu ponúkať k pozornosti, k získaniu, k používaniu alebo k spotrebe, čo má schopnosť uspokojiť pranie alebo potrebu druhých ľudí. Produkt je čokoľvek hmotné či nehmotné, čo prostredníctvom procesu zmeny uspokojí potreby spotrebiteľa alebo firemného zákazníka.

Produkt je všetko, ako výhodné, tak nevýhodné, čo získavame nejakou výmenou. Je to zložitá kombinácia hmotných a nehmotných prvkov. Produktom môže byť myšlienka, služba, tovar, alebo akákoľvek kombinácia týchto troch kategórií.

### **1.6.2. Cena**

Cena je hodnota, ktorej sa zákazníci vzdajú výmenou za získanie požadovaného produktu. Cenu je možné zaplatiť vo forme peňazí, tovaru, služieb, priazne, volebného hlasu alebo čokoľvek iného, čo má hodnotu pre druhú stranu.(11)

Cena je jediným prvkom marketingového mixu, ktorý vytvára príjmy pre podnik.

### **1.6.3. Distribúcia**

Úlohou distribúcie je čo najviac priblížiť vyrobené produkty zákazníkovi. Distribúcia rieši celú radu rozporov medzi výrobcom a zákazníkom. Jedná sa najmä o rozpory v mieste, čase a množstve. Použité distribučné cesty sú volené tak, aby čo najviac vyhovovali zákazníkovi a možnostiam firmy, ovplyvňujú ďalšie prvky marketingového

mixu. V súvislosti s distribúciou je nutné uvažovať, ako môžu ďalšie prvky mixu ovplyvniť samotný výber distribučnej cesty. Náklady na distribúciu predstavujú významnú súčasť predajnej ceny. Na rozdiel od iných súčastí marketingového mixu, distribúciu nemožno meniť operatívne. Je to záležitosť dlhodobejšia, vyžadujúca perspektívne plánovanie a rozhodovanie. Distribúcia je najmenej pružným nástrojom marketingového mixu. Distribúcia je tiež neľahko štandardizovanou súčasťou marketingového mixu.(3)

#### 1.6.4. Marketingová komunikácia

Marketingová komunikácia označuje prostriedky, ktorými sa firmy pokúšajú informovať spotrebiteľa, presvedčovať ich a pripomínať im, priamo alebo nepriamo, produkty a značky, ktoré predávajú.(8)

Cieľom marketingového komunikačného mixu je zoznámiť cieľovú skupinu s produktom firmy a presvedčiť ich o nákupe, vytvoriť verných zákazníkov, zvýšiť objem nákupov, zoznámiť sa s cieľovými zákazníkmi, komunikovať so zákazníkmi.

### 1.7. SWOT analýza

SWOT analýza je technika strategickej analýzy založená na zvažovaní vnútorných faktorov podniku (silné a slabé stránky) a vonkajších faktorov prostredia ( príležitosti a hrozby), ktorá poskytuje podklady pre formuláciu podnikových stratégií a cieľov. Silné a slabé stránky podniku sú faktory vytvárajúce alebo naopak znižujúce vnútornú hodnotu podniku (aktíva, schopnosti, podnikové zdroje atd.). Oproti tomu príležitosti a hrozby sú faktormi vonkajšími, ktoré podnik nemôže tak dobre kontrolovať. (8)

Tabuľka č.5: SWOT stratégie

	<b>S</b> – silné stránky	<b>W</b> – slabé stránky
<b>O</b> – príležitosti	stratégia <b>SO</b>	stratégia <b>WO</b>
<b>T</b> – hrozby	stratégia <b>ST</b>	stratégia <b>WT</b>

Zdroj: Vlastné spracovanie

**SO** – využiť silné stránky na získanie výhody

**WO** – prekonať slabiny využitím príležitostí

**SW** – využiť silné stránky na čelení hrozbám

**WT** – minimalizovať náklady a čeliť hrozbám

## 1.8. SLEPT analýza

SLEPT analýza hodnotí vonkajšie vplyvy, ktoré pôsobia na podnik a s ktorými musí firma počítať a obsahuje 5 faktorov:

- sociálny
- legislatívny
- ekonomický
- politický
- technologický

## 1.9. Analýza konkurenčného prostredia

U analýzy konkurenčného prostredia sa jedná o tzv. **Porterov päťfaktorový model** konkurenčného prostredia. Analyzuje konkurenciu v odvetví, bariéry vstupu, substitučné výrobky, vyjednávaciu silu dodávateľov a odberateľov.

### **Intenzita konkurencie v odvetví**

Intenzita konkurencie závisí na veľkosti a raste odvetvia, na koncentrácii v odvetví, rozmanitosti konkurentov, diferenciacii výrobkov, povedomí zákazníkov o značke a bariérach vstupu.

### **Bariéry vstupu**

Do bariér vstupu sa radia úspory plynúce z rozsahu výroby, výrobková diferenciacia, investičná náročnosť, prístup k distribučným kanálom, prístup k potrebným vstupom, vládna politika a očakávaná odvetná opatrenia konkurentov.

### **Vyjednávacia sila dodávateľov**

U vyjednávacej sily dodávateľov záleží na diferenciacii vstupov, na vynaložených nákladoch prechodu u dodávateľov, na existencii náhradných vstupov, na koncentrácii dodávateľov a na dôležitosti dodávok pre dodávateľa.

### **Vyjednávacia sila odberateľov**

U vyjednávacej sily odberateľov záleží na koncentrácii zákazníkov a koncentrácii podnikov, na objeme nákupov zákazníkov, na vynaložených nákladoch prechodu u zákazníkov, na existencii substitučných výrobkov a citlivosti na ceny.

### **Substitučné výrobky**

U substitučných výrobkov záleží na nákladoch prechodu, relatívna výška cien - pomer cena / úžitok a ochoty zákazníkov prejsť na nový výrobok.

## **1.10. Podnikateľský plán**

Podnikateľský plán má spravidla dva účely. Jednak je to určitý vnútorný dokument, ktorý slúži ako základ vlastného riadenia firmy. Značný význam však má externé uplatnenie podnikateľského plánu v prípade, že firma mieni financovať podnikateľský projekt sčasti alebo úplne pomocou cudzích zdrojov, prípadne sa uchádza o nejaký druh nenávratnej podpory. V tomto prípade je totiž treba presvedčiť poskytovateľov kapitálu o výhodnosti a nádejnosti podnikateľského projektu, na ktorého financovanie sa tento kapitál použije. Kvalitne spracovaný podnikateľský plán môže potom významne podporiť získanie potrebného kapitálu.

### **1.10.1. Základné časti podnikateľského plánu (2):**

#### Realizačné resumé

Jeho súčasťou by malo byť:

- názov a adresa firmy, číslo telefónu, faxu a kontaktnej osoby,
- charakteristika produktu resp. služby, ktoré sú náplňou projektu, ich špecifických vlastností a predností vzhľadom ku konkurencii,
- popis trhov, na ktorých sa chce firma uplatniť a distribučných ciest, ktorých mieni využiť k dosiahnutiu týchto trhov,
- strategické zameranie firmy na obdobie budúcich 3 až 5 rokov, vrátane dlhodobých cieľov,
- zhodnotenie manažérskych skúseností a kvality kľúčových pracovníkov firmy vo vzťahu k danému projektu,
- finančné aspekty zahrňujúce odhady zisku v nasledujúcich piatich rokoch, veľkosť potrebného kapitálu, účel jeho použitia a očakávaný ročný výnos poskytovateľa kapitálu.

Realizačné resumé by malo naznačiť základné charakteristiky firmy a projektu v stručnej a presvedčivej forme.

#### Charakteristika firmy a jej ciele

Táto časť by mala postihnúť jak minulosť firmy, tak aj jej prítomnosť a budúcnosť z hľadiska základných podnikateľských cieľov a stratégií k ich dosiahnutiu. Jej súčasťou by mala byť:

- história firmy, zachytávajúca jej činnosť od založenia (vrátané motívov tohto založenia), výsledky podnikateľskej činnosti a dosiahnuté úspechy, vývoj finančnej situácie firmy v minulosti a spôsob jej financovania,
- dôležité charakteristiky produktov (či služieb), ktoré sú náplňou projektu. Pritom je treba špecifikovať ich súčasnú fázu a dobu životnosti, kto je, či bude ich užívateľom, aké sú ich jedinečné rysy, ktoré rozhodujú o konkurenčnej pozícii a porovnanie týchto rysov s konkurenciou, jedinečné rysy distribúcie a marketingu,
- sledované ciele – základné strategické ciele, ktorých sa firma snaží realizáciou daného projektu dosiahnuť a špecifické ciele jednotlivých oblastí firmy, ku ktorým patrí uspokojenie dopytu a postavenie firmy na trhu, inovácie výrobného programu a technológie, kvalita produkcie, efektívnosť, finančná stabilita, rozvoj organizácie a riadenia, prestíž a spoločenské postavenie firmy. Stanovené ciele by mali byť reálne, avšak súčasne dostatočne motivujúce.

## Organizácia riadenia a manažérsky tím

Táto časť by mala obsahovať:

- organizačné schéma s jasným vymedzením právomoci a zodpovednosti jednotlivých manažérov,
- charakteristiku kľúčových vedúcich pracovníkov z hľadiska ich rolí, veku, skúseností, dosiahnutých výsledkov a súčasných a budúcich prínosov pre firmu,
- politiku odmeňovania týchto pracovníkov vrátane uvedenia platovej úrovne, spôsobu hmotnej zainteresovanosti na výkonnosti firmy,
- vymedzenie dlhodobých zámerov a cieľov kľúčových manažérov vrátane ich vzťahu k vlastníctvu firmy,
- stanovenie kľúčových riadiacich pozícií, ktoré musia byť obsadené v budúcnosti so špecifikáciou požadovaných schopností a skúsenosti,
- základný prístup k riadeniu firmy (centralizácia, resp. decentralizácia), informačný systém a iné.

Kvalita riadenia je jedným z najdôležitejších faktorov, ktoré poskytovatelia kapitálu zvažujú, a často jedným z prvých aspektov, ktoré posudzujú. Dôležité je preto demonštrovať kvalitu, profesionálne schopnosti, kompetenciu a angažovanosť manažérskeho tímu k danému podnikateľskému projektu, ktoré sú základným predpokladom jeho úspešnej realizácie.

## Prehľad základných výsledkov a záverov technicko-ekonomickej štúdie

V tejto časti sú zahrnuté základné výsledky a závery technicko-ekonomickej štúdie, týkajúce sa:

- výrobného programu, resp. poskytovaných služieb, tvoriacich náplň projektu,
- analýzu trhu a tržnej konkurencie
- marketingové stratégie,
- veľkosti výrobnéj jednotky, technológie, výrobného zariadenia a základných materiálov
- umiestenie výrobnéj jednotky,
- pracovných síl,
- finančno-ekonomických analýz a finančných zámerov,
- analýzy rizika projektu.

## Zhrnutie a závery

Záverečná časť podnikateľského zámeru by mala obsahovať jednak zhrnutie základných aspektov, rozvedených v jednotlivých oddieloch tohto zámeru, jednak časový plán realizácie projektu. Pozornosť by sa mala zamerať predovšetkým na:

- celkové strategické zameranie projektu s uvedením koordinácie všetkých jeho aspektov tak, aby boli splnené dlhodobé ciele firmy,
- zdôvodnenie očakávaného úspechu projektu so zvláštnou pozornosťou na prínos manažérskeho tímu k tomuto úspechu,
- uvedenie jedinečných rysov firmy,
- stanovenie požiadaviek na kapitálové zaistenie projektu,
- percentuálny podiel vlastníctva firmy v rukách jej zakladateľov.

Z časového plánu realizácie podnikateľského projektu by mal poskytovateľ kapitálu získať predovšetkým informácie o termínoch, kedy bude treba vynaložiť finančné prostriedky.

## Prílohy

V prílohách podnikateľského plánu je možné uviesť napríklad výpisy z obchodného registra, životopisy kľúčových osobností firmy, fotografie, resp. výkresy výrobkov, výsledky prieskumov trhu, výsledky propagačných akcií, výkazy ziskov a strát, rozvahu a peňažné toky, referencie významných osobností a iné.

## Požiadavky na podnikateľský plán

Spracovaný podnikateľský plán by mal spĺňať určité požiadavky, a to:

- byť stručný a prehľadný (jeho dĺžka by nemala prekračovať 50 strojových stránok),
- byť jednoduchý a nezachádzať do technických a technologických detailov (t.j. má byť zrozumiteľný pre bankárov a investorov, čo sú spravidla osoby bez hlbších technických základov),
- demonštrovať výhody produktu či služby pre užívateľa, resp. zákazníka (investori oceňujú tržne orientovanú podnikateľskú činnosť),

- orientovať sa na budúcnosť, t.j. nie na to, čoho už firma dosiahla, ale na vystihnutie trendov, spracovanie prognóz a ich využitie k charakteristike toho, čo sa má dosiahnuť,
- byť čo naj dôveryhodnejší a realistický (napr. otvorené ohodnotenie konkurencie zvyšuje dôveryhodnosť podnikateľského plánu),
- nebyť príliš optimistický z hľadiska tržného potenciálu, pretože to znižuje jeho dôveryhodnosť v očiach poskytovateľa kapitálu,
- nebyť však ani príliš pesimistický, pretože pri podceňovaní môže byť daný projekt pre investora málo atraktívny,
- nezakrývať slabé miesta a rizika projektu (i prípadné chyby, ktorých sa firma v minulosti dopustila); ak totiž investor odhalí určité negatívne faktory neuvedené v podnikateľskom pláne, môže to v jeho očiach značne oslabiť dôveryhodnosť projektu – naopak identifikácia rizík a existencie plánu korekčných opatrení demonštruje pripravenosť manažérskeho tímu na zvládnutie prípadných problémov s využitím minulých skúseností,
- upozorniť na konkurenčné výhody projektu, silné stránky firmy a kompetenciu manažérskeho tímu, a to nielen z hľadiska nepostrádateľných manažérskych a podnikateľských schopností, ale aj schopnosť práce ako efektívneho tímu,
- preukázať schopnosť firmy hradiť úroky a splátky v prípade využitia bankového úveru k financovaniu projektu,
- preukázať, ako môže poskytovateľ kapitálu formou účasti, rizikového kapitálu a iné získať späť vynaložený kapitál s patričným zhodnotením,
- byť spracovaný kvalitne aj po formálnej stránke.

Kvalita prípravy projektu sa prejaví priaznivo tým, že:

- zvyšuje nádej na úspech jednotlivých projektov a tým zlepšuje hospodárske výsledky firmy z dlhodobého hľadiska
- znižuje podstatne nebezpečenie takého neúspechu projektov, ktorý by ohrozil vážne finančnú stabilitu firmy a prípadne aj samotnú jej existenciu.

Súčasne je však treba upozorniť na to, že spracovaný podnikateľský plán nebude vzhľadom k premenlivosti podnikateľského okolia platiť bez zmeny dlhšiu dobu. Podnikateľský plán je treba preto chápať ako stále živý a vyvíjajúci sa dokument, ktorý je treba neustále adaptovať a upravovať vzhľadom k meniacim sa podmienkam.

## **2. Analýza problému a súčasnej situácie**

V tejto časti uskutočníme analýzu tržného prostredia, vonkajších i vnútorných vplyvov. Zo záverov tejto analýzy bude vychádzať vlastný návrh podnikateľského zámeru.

### **2.1. Charakteristika odvetvia podniku**

Budeme podnikáť v odvetví cestovného ruchu v rámci hotelierstva a gastronómie. Cestovný ruch je zložitý sociálno- ekonomický a priestorový jav, ktorým hlavným cieľom je uspokojovať potreby reprodukcie fyzických a duševných síl človeka a rozvíjať jeho osobnosť. Realizácia tohto hlavného cieľa je zabezpečená prostredníctvom účasti na športovo- rekreačných aktivitách v prírodnom prostredí, pobytom v kúpeľno- liečebných zariadeniach, spoznávaním kultúrno- historických pamiatok. Počiatky cestovného ruchu na našom území sa kladú do obdobia, keď na ňom Rimania zakladali kúpele. Príčiny rozvoja cestovného ruchu boli rôzne. V priebehu histórie sa ich význam menil. Najprv to boli obchodné cesty. Z náboženských dôvodov sa uskutočňovali pútnické cesty. Liečebné účinky termálnych vôd sa stali tiež dôvodom pre návštevnosť nášho územia. Slovenský cestovný ruch možno rozdeliť do viacerých sektorov- horský, kúpeľný, vidiecky, pútnický a tranzitný. Slovensko má veľmi dobré prírodné podmienky i geografické postavenie pre rozvoj cestovného ruchu. Využíva ich však nedostatočne. Príjmy Slovenskej republiky z aktívneho cestovného ruchu síce rastú, ale zároveň stále klesá percentuálny podiel turistov, t.j. tých zahraničných návštevníkov Slovenska, ktorí sa u nás ubytovali aspoň na jednu noc. Pokiaľ ide o počet návštevníkov, SR je na 97% krajinou tranzitnou, a nie cieľovou. K najzávažnejším problémom brzdiacim rozvoju cestovného ruchu na Slovensku patrí negatívny obraz Slovenska v zahraničí, slabá a neúčinná štátna propagácia a nedostatočne rozvinutá infraštruktúra.

Hotelierstvo je neoddeliteľná súčasť cestovného ruchu. Slovo hotel vzniklo z latinského pomenovania hostinec, ktoré možno považovať za predchodcov hotelov, vznikajúce v súvislosti s cestovaním za obchodom. Prvé hotely, ako samostatné zariadenie pre ubytovanie cestujúcich, sa objavujú na prelome 18. a 19. storočia. Rozvoj hotelierstva nastal najmä v krajinách s priaznivými podmienkami pre rozvoj obchodu a cestovného ruchu. V súčasnosti hotelierstvo patrí v niektorých krajinách ako ústredný národný

priemysel. Vznikli mnohé registrované národné aj svetové organizácie zaoberajúce sa rozvojom a profesionálnou úrovňou podnikanie v tomto odbore. Slovenské hotely v súčasnej dobe pociťujú pokles v obsadenosti izieb, predovšetkým z dôvodu finančnej krízy, pre ktorú návštevnosť našej krajiny obmedzili i stáli zákazníci z okolitých krajín.

## **2.2. Analýza trhu**

Kapitola je rozdelená do 3 častí:

- popis mesta, v ktorom bude podnik umiestnený,
- analýza konkurencie
- analýza zákazníkov

### **2.2.1. Popis mesta Piešťany**

Svetoznáme kúpeľné mesto Piešťany sa nachádza v západnej časti Slovenskej republiky, v Trnavskom kraji, v údolí dolného toku najdlhšej slovenskej rieky Váh. Rozprestiera sa na rozlohe 4 420 ha pod západnými svahmi Považského Inovca v nadmorskej výške 162 m. Mesto je sídlom okresu Piešťany, ktorý tvorí 27 obcí. Piešťany sa nachádzajú na spojnici medzinárodných dopravných koridorov (vzdušného, diaľničného a železničného a v budúcnosti s perspektívou prepojenia aj riečnej dopravy). Letisko s medzinárodným štatútom s prístávacou dráhou s rozmermi 2000 x 30 m vytvára výborné predpoklady pre turistický a ekonomický rozvoj širšieho regiónu. Diaľnica D1 (Bratislava, Trnava, Piešťany, Trenčín, Žilina) s medzinárodným prepojením na Viedeň a Brno vytvára ideálne prepojenie mesta Piešťany s regiónom hlavného mesta SR a s regiónom horného Považia. Mesto Piešťany leží na medzinárodnej železničnej trati s prepojením na Budapešť, Viedeň a Varšavu.

Mesto Piešťany má v súčasnosti 29 299 obyvateľov. Štruktúra obyvateľov sa vyznačuje vysokým podielom vzdelanosti a kvalifikovanosťou pracovných síl. V regióne dominuje obyvateľstvo slovenskej národnosti (97,5%).

Graf č.1: Rozdelenie obyvateľstva podľa veku



Zdroj: <http://www.piestany.sk/index.php?id=10>

Počet ekonomicky aktívnych obyvateľov v meste je 21 054. Miera nezamestnanosti v okrese je 5,2 %, pričom Piešťany patria dlhodobo k okresom s najnižšou mierou nezamestnanosti.

Na území mesta sa nachádzajú 4 predškolské zariadenia, 6 základných škôl, 7 stredných škôl (2 gymnáziá, 5 stredných odborných škôl), 1 spojená škola a 2 vysoké školy (Univerzita sv. Cyrila a Metoda - Inštitút fyzioterapie, balneológie a liečebnej rehabilitácie a Vysoká škola zdravotníctva a sociálnej práce Sv. Alžbety - Študijný odbor Sociálna práca). Bakalárske štúdium je možné absolvovať na Strednej záhradníckej škole, ktorá je vo svojom odbore pilotnou školou v programe Phare. Dlhoročnú tradíciu má tiež Hotelová akadémia.

Graf č.2: Rozdelenie obyvateľstva podľa vzdelania



Zdroj: <http://www.piestany.sk/index.php?id=10>

### 2.2.2. Analýza konkurencie

V okolí Piešťan sa nachádza 8 turistických hotelov, z toho 5 sa nenachádza priamo v meste a ostatné 3 v okolitých obciach. Samozrejme ako konkurenciu nemôžem vynechať kúpeľne hotely, ktorých je v Piešťanoch 9.

Rozdelenie hotelov podľa zamerania a kvality poskytovaných služieb:

#### A. Turistické hotely

Tabuľka č.6: Konkurenčné turistické hotely

Kvalita služieb	★★★★☆	★★★★☆
Názov hotela	- Hotel Magnólia - Hotel Park - Hotel Panoráma - Hotel Satelit	- Grand Hotel Sergijo - Hotel Sandor Pavillon - Penzión Rybársky Dvor - Hotel Pavla

Zdroj: vlastné spracovanie

#### B. Kúpeľné hotely

Tabuľka č.7: Konkurenčné kúpeľne hotely

Kvalita služieb	★★★★☆	★★★★☆
Názov hotela	- Hotel Jalta - Hotel Pro Patria	- Balnea Grand Hotel - Hotel Balnea Splendid - Villa Berlin

Kvalita služieb	★★★★☆	★★★★★
Názov hotela	- Hotel Balnea Esplanade - Hotel Balnea Palace - Hotel Máj	- Hotel Thermia Palace

Zdroj: vlastné spracovanie

Medzi našich hlavných konkurentov patrí:

- Hotel Magnólia

Hotel Magnólia leží v centre mesta. Jeho celková kapacita je 250 lôžok, izby sú komfortne vybavené a rekonštruované. Súčasťou hotela je reštaurácia, priestory na školenie a detský kútik. Hlavnými výhodami hotela Magnólia je poloha, dlhodobé pôsobenie na trhu, presklený bazén a sauna. Nevýhodou je nekvalitný personál.

- Hotel Park

Hotel Park sa nachádza pri mestskom parku, v blízkosti ramena rieky Váh. Celková kapacita hotela je 210 lôžok. Nachádza sa tu bar, reštaurácia, kaviareň a kongresová sála. Medzi výhody patrí krytý bazén s vodopádom, dnovým gejzírom a vodnými kreslami s perličkovou masážou a hydromasážou a najmä veľmi príjemná lokalita, ale za cenu zlej dostupnosti autom, čo môžeme považovať za hlavnú nevýhodu.

- Hotel Panoráma

Hotel Panoráma je umiestnený na úpätí vrchu Červená veža neďaleko Piešťan. Hotelovú kapacitu tvorí 17 dvojlôžkových izieb a 4 apartmány s celkovou kapacitou 42 lôžok. Súčasťou hotela je reštaurácia Koliba v tradičnom slovenskom štýle, spoločenský salónik na usporiadanie prednášok, školení, osláv či večierkov a Relax centrum nachádzajúce sa priamo v objekte. Hlavnými výhodami tohto hotela je to, že je pomerne nový a moderný. A v neposlednom rade je z neho aj krásny výhľad na Piešťany a okolie. Tieto výhody si samozrejme vypýtali daň v podobe polohy hotela mimo Piešťan a hotel sa ešte nedostal do povedomia ľudí.

- Hotel Satelit

Hotel sa nachádza v centre mesta a ponúka ubytovanie v 48 rekonštruovaných izbách a 4 apartmánoch, s celkovou kapacitou 108 lôžok. Nachádza sa tu aj reštaurácia a Relax centrum. Výhodou tohto hotela sú 2 klimatizované kongresové sály, kde sa môžu konať rôzne podujatia, školenia, semináre, prezentácie a firemné stretnutia. Naopak nevýhodou je zase, že svojim vzhľadom pripomína komunistickú éru.

### **2.2.3. Analýza zákazníkov**

Naším cieľom je prilákať široké spektrum zákazníkov, od mladých, cez rodiny s deťmi až po seniorov, ktorí si prídu posedieť alebo sa stravovať v príjemnom prostredí našej reštaurácie alebo sa ubytovať v našich izbách.

Síce naše mesto navštevuje každoročne veľké množstvo kúpeľných hostí, ale tí nie sú pre nás veľmi zaujímaví, pretože kúpeľným hotelom, ktoré poskytujú komplexné služby, nemôžeme konkurovať v tomto smere. Naopak, naším cieľom je prilákať bežných ľudí, ako sú obyvatelia Piešťan a turisti, ktorí sa chodia každodenne niekam stravovať alebo si len tak idú posedieť na kávu. Takýchto ľudí je veľmi veľa a naším cieľom je prilákať čo najviac týchto ľudí príjemných prostredím, kvalitnými službami a milým personálom.

Z vlastnej skúsenosti viem, že najväčší záujem je o letné terasy, najmä na pešej zóne, kde sa nachádza aj náš hotel. Dovoľm si tvrdiť, že počas pekných letných dní je dopyt väčší ako ponuka. Preto sme sa rozhodli aj my pre letnú terasu počas sezóny.

Ďalej budeme ponúkať každý pracovný deň obedové menu za dobré ceny, ktoré naši zákazníci určite ocenia. Plánujeme dohodu s rôznymi spoločnosťami o stravovaní ich zamestnancov u nás. Záujem tu určite je, pretože väčšina firiem len rozdá svojim zamestnancom stravné lístky a ďalej sa o ich stravovanie nezaujíma. Toto chceme zmeniť tak, že poskytneme firmám výhodnejšie podmienky, čiže ich to celkovo vyjde lacnejšie a budú spokojné všetky strany.

## **2.3. SWOT analýza**

### **Silné stránky:**

- poloha
- blízke parkovisko
- kvalifikovaný personál
- hygiena na vysokej úrovni
- príjemné prostredie
- nefajčiarske priestory
- odhodlanie a nadšenie

**Slabé stránky:**

- začínajúci podnik
- malé skúsenosti s podnikaním
- bez vybudovaného mena

**Príležitosti:**

- zvyšovanie kvality služieb
- na trhu nie sú dominantní hráči
- zväčšovať počet stálych zákazníkov

**Hrozby:**

- silná konkurencia
- hrozba vypovedania nájomnej zmluvy
- finančná kríza

### 3. Návrh podnikateľského plánu

Na základe teoretických poznatkov a spracovaných analýz vytvoríme samotný návrh podnikateľského plánu.

#### 3.1. Základné údaje o firme

*Obchodné meno:* VENIN, s.r.o.

*Sídlo:* Ivana Stodolu 14, 921 01 Piešťany

*IČO:* 12 345 678

*Deň zápisu:* 26.6.2007

*Právna forma:* Spoločnosť s ručením obmedzeným

*Predmet činnosti:*

- kúpa tovaru za účelom jeho predaja iným prevádzkovateľom živnosti (veľkoobchod)
- kúpa tovaru za účelom jeho predaja konečnému spotrebiteľovi (maloobchod)
- sprostredkovateľská činnosť v oblasti obchodu, služieb a výroby
- prenájom nehnuteľností s poskytovaním iných než základných služieb spojených s prenájomom
- sprostredkovanie kúpy, predaja a prenájmu nehnuteľností
- reklamná a propagačná činnosť
- ubytovacie služby v ubytovacích zariadeniach s prevádzkovaním pohostinských činností v týchto zariadeniach
- zmenáreň - nákup peňažných prostriedkov v cudzej mene za slovenskú menu v hotovosti
- prevádzkovanie internetovej čítárne
- organizovanie a usporadúvanie výstavných, kultúrnych a spoločenských podujatí, kurzov, seminárov, školení
- predaj nealkoholických a priemyselne vyrábaných mliečnych nápojov, koktailov, piva, vína a destilátov na priamu konzumáciu
- predaj tepelne a rýchlo upravovaných mäsových výrobkov a obvyklých príloh, ako aj bezmäsitých jedál na priamu konzumáciu
- predaj zmrzliny, ak sa na jej prípravu použijú priemyselne vyrábané koncentráty a mrazené krémy na priamu konzumáciu

- predaj jedál, nápojov a polotovarov ubytovaným hosťom v ubytovacích zariadeniach lôžok na priamu konzumáciu

*Spoločníci:* Lukáš Branderský

Olympská 18  
Piešťany 921 01

Patrik Smejkal  
Horná 5  
Piešťany 921 01

### **3.2. Popis hotela**

Hotel City, ktorý si bude firma VENIN prenajímať a prevádzkovať, sa nachádza v centre mesta na konci pešej zóny, v blízkosti mestského parku a Kúpeľného ostrova. Súčasťou hotela je reštaurácia a kaviareň. Ubytovať sa môžete v piatich jednoposteľových izbách, piatich dvojposteľových izbách a dvoch apartmánach. Celkovo je tu 12 izieb s maximálnou kapacitou 23 lôžok ( s prístelkami 35).

Budova hotela má 3 poschodia. Na prízemí sa nachádza reštaurácia a kaviareň. Na poschodiach sa nachádzajú izby a kancelária riaditeľa. Pri vchode je recepcia a napravo od nej je reštaurácia. Reštaurácia je rozdelená na 2 časti. V hlavnej, väčšej časti, sa nachádzajú boxy a bar. Druhá časť je vhodná pre uzavretú spoločnosť a menšie spoločenské akcie.

Hlavnou úlohou Hotela City je poskytovanie ubytovacích a reštauračných služieb. Okrem toho ponúkame rôzne doplnkové služby ako napríklad poskytovanie informácií, zmenáreň a možnosť organizovať menšie spoločenské akcie (svadby, oslavy a firemné rokovania). V reštaurácii budeme ponúkať špeciality slovenskej, vegetariánskej a medzinárodnej kuchyne. Avšak budeme sa snažiť prispôbiť našu ponuku zákazníkom, preto na jedálnom lístku nebude chýbať aj široký sortiment zmrzlinových pohárov a dezertov

### 3.3. Ciele

Krátkodobé ciele:

- rozbehnúť podnikateľskú činnosť
- vytvoriť si dobré meno a dobré postavenie na trhu
- získať čo najviac zákazníkov
- poskytovať zákazníkom kvalitné služby

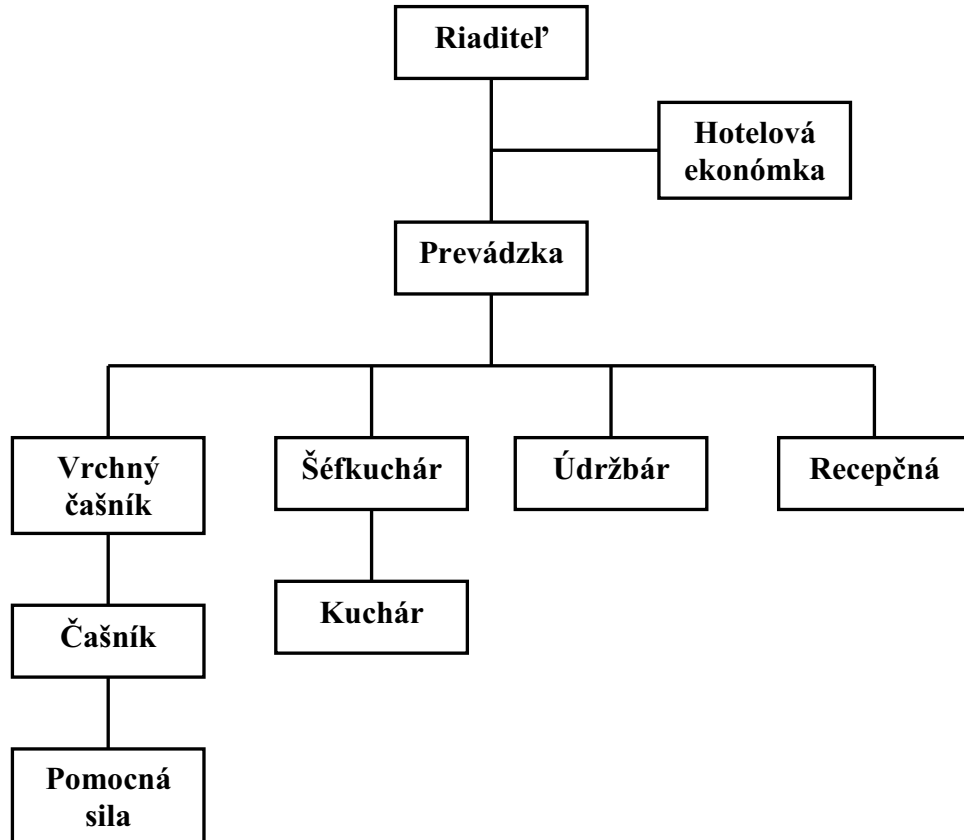
Dlhodobé ciele:

- dosahovať čo najvyšší zisk
- udržať si čo najlepšie miesto na trhu
- maximálna spokojnosť zákazníkov

### 3.4. Organizačná štruktúra

Rozhodol som sa použiť vo svojej firme líniovú organizačnú štruktúru, pretože je najjednoduchšia a je určená pre začínajúce podniky s malým počtom zamestnancov.

Graf. č.3: Organizačná štruktúra



Zdroj: vlastné spracovanie

### **3.5. Zamestnanci**

Piešťany majú dlhodobú tradíciu v hotelierskych a reštauračných službách, preto predpokladám, že nábor nových kvalifikovaných zamestnancov nebude obtiažny.

Zamestnávať budeme celkovo 20 ľudí.

- riaditeľ
- hotelová ekonómka
- prevádzkar / čašník ( kumulovaná funkcia )
- vrchný čašník
- čašník x 2
- kuchár x 3
- šéfkuchár x 2
- údržbár
- recepcná x 4
- upratovačka x 2
- pomocná sila x 2

### **3.6. Marketingový mix**

#### **3.6.1. Produkt**

##### Hotel

Poskytované služby:

- ubytovanie
- internet na izbe zdarma
- informácie
- zmenáreň
- budenie hostí
- trezor na recepcii
- predaj hygienických potrieb
- predaj upomienkových predmetov
- pranie a žehlenie

- sprostredkovateľská činnosť ( vstupenky, kúpeľná liečba )
- room servis
- predaj zahraničnej tlače

Vybavenie izieb:

- televízia a satelit
- telefón ( možnosť priamej voľby z izby do celého sveta )
- minibar
- kúpeľňa a WC

### Reštaurácia a kaviareň

Poskytuje jedlá a špeciality:

- slovenskej
- medzinárodnej
- vegetariánskej kuchyne

Ponúkame aj široký sortiment:

- zmrzlinových pohárov
- dezertov
- ovocia a nápojov

### **3.6.2. Cena**

Cena je veľmi dôležitý faktor pri rozhodovacích procesoch zákazníka, preto sme pri kalkuláciách vychádzali z priemerných nákladov na produkt, obchodnej marže a následného porovnávania s konkurenciou.

Rozhodli sme sa tak, pretože sme nechceli nadhodnotiť naše produkty, čím by sme zákazníkov neprilákali. Ale zase nechceli sme stanoviť ani príliš nízke ceny, aby sme nepôsobili menej kvalitne.

## Hotel

Tabuľka č.8: Cenník ubytovacích služieb

Jednoposteľová izba	69 €
Dvojposteľová izba	89 €
Apartmán	119 €
Prístelka	29 €
Raňajky	grátis

Zdroj: vlastné spracovanie

## Reštaurácia a kaviareň

Ceny sú zrovnateľné s odvetvovým priemerom.

Priemerná útrata zákazníka je 8 eur.

### **3.6.3. Miesto**

Umiestnenie hotela je našou najväčšou konkurenčnou výhodou. Pretože ako jediný hotel z hlavnej konkurencie sa nachádzame na pešej zóne, na ktorej sa nachádzajú denne stovky ľudí. Hotel je jednou stranou na pešej zóne a na druhej strane sa nachádza priestor pre parkovisko. Budova je situovaná juhovýchodne, čo prospieva k celodennému prenikaniu slnečných lúčov.

### **3.6.4. Propagácia**

Konkurencia v hotelierstve a gastronómii na Slovensku je silná, preto najdôležitejším činiteľom sa stáva kvalita. Zabezpečenie kvality vnímame ako prvoradé v našej marketingovej stratégii. Avšak na podporu predaja našich služieb použijeme aj reklamu našich produktov a služieb. Podnik bude propagovaný zmluvnými cestovnými agentúrami, internetovými vyhľadávačmi ako Google a Zoznam. Propagáciu podniku zabezpečíme aj objednávaním drobných predmetov s logom a adresou hotela ( zápalky, kancelárske potreby, letáky atď.) Pretože sa bude jednať o novootvorenú prevádzku, plánujeme vynaložiť väčšie úsilie a viac prostriedkov na propagáciu podniku. Súčasťou

tejto stratégie je aj usporiadanie recepcie pre zákazníkov a dodávateľov po otvorení prevádzky.

Pred otvorením našej reštaurácie sa budeme snažiť nalákať zákazníkov tak, že uverejníme oznamy o otvorení podniku na reklamných plochách a v miestnych médiách ako sú:

- Piešťanský týždeň
- Piešťansko
- A.B.
- Pardon
- Piešťanský bazár
- televízia Karpaty

### **Marketing v deň otvorenia**

V deň otvorenia reštaurácie bude v našej predajni 20%-ná akcia na všetky produkty (jedlá a nápoje). Pri vstupe do reštaurácie budú zákazníci dostávať drobné darčeky s logom firmy, napríklad perá, šnúrky na telefón a iné. Ďalej zorganizujeme rôzne súťaže pre deti a ich rodičov o zaujímavé vecné ceny a kupóny na zľavu v našej reštaurácii.

### **Marketing po otvorení**

Správny chod prevádzky znamená stále vylepšovať zariadenie a samozrejme aj služby zákazníkom. Preto budeme aj naďalej pokračovať v podobných podujatiach ako v deň otvorenia podniku a takisto budeme ponúkať akciové ceny. Samozrejme nesmieme zabudnúť aj na propagáciu, a preto budeme vynakladať ďalšie finančné prostriedky na zviditeľnenie nášho hotela.

### 3.7. Finančný plán

Dôležitou súčasťou podnikateľského plánu je zostavenie finančného plánu, ktorý premieta podnikateľský zámer do peňažných tokov. Prvým krokom pri zostavovaní finančného plánu je naplánovať potrebný kapitál pre založenie firmy, teda zakladateľský rozpočet. Potom plán nákladov a výnosov.

#### 3.7.1. Zakladateľský rozpočet

Účelom zostavenia zakladateľského rozpočtu je vytvoriť prehľad potrebných finančných zdrojov pre začatie podnikania. V nasledujúcej tabuľke uvádzam náklady a ich veľkosť, ktoré sú nutné pre úspešný rozjazd našej podnikateľskej činnosti

Tabuľka č.9: Zakladateľský rozpočet

Označenie položky	Čiastka v eurách
Tovarové zásoby	50 000
Ostatné	1 000
<b>CELKOM</b>	<b>51 000</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

Tovarové zásoby predstavujú nutnosť pred začiatkom otvorenia reštaurácie a kaviarne. Táto položka obsahuje všetok tovar, ktorý budeme predávať a všetky suroviny potrebné pre správny chod reštaurácie a kaviarne.

Predpokladané počiatkové vydaje sú 51 000 eur, ktoré uhradí investor projektu, firma VENIN.

#### 3.7.2. Náklady

Položky mesačných nákladov sa nemenia ( fixné náklady ), okrem nákladov na *nákup tovaru*. Táto položka sa mení v závislosti na tržbách, čiže podľa toho, koľko tovaru sa predá a spotrebuje ( variabilné náklady ). Z toho vyplýva, že pri vysokých tržbách sú vyššie náklady a pri nízkych tržbách sú nižšie náklady. Náklady na nákup tovaru tvoria 30-40% z tržieb.

Tabuľka č.10: Priemerné ročné náklady v eurách

Označenie položky	Čiastka v eurách
Prenájom hotela	120 000
Elektrika	10 320
Plyn	9 600
Voda	3 600
Mzdové náklady	173 736
Telefón, internet	4 200
Spotrebný materiál	2 400
Fond oprav, údržby a rezerv	12 000
Reklama	2 856
Čistiareň	4 800
Koncesionárske poplatky	2 160
<i>Nákup tovaru</i>	<i>106 224</i>
<b>SPOLU</b>	<b>451 896</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

### 3.7.3. Výnosy

Výnosy sa delia na 2 základné časti a to výnosy z hotela a výnosy z reštaurácie. Výnosy z hotela sa dajú pomerne ľahšie určiť ako výnosy z reštaurácie.

Výnosy hotela:

Počet izieb x cena za noc = denný výnos pri vyťaženosti izieb 100%

Tabuľka č.11: Vypočítanie výnosov hotela pri 100% vyťaženosti v eurách

	počet	cena/noc	výnos/deň
Jednposteľová izba	5	69	345
Dvojposteľová izba	5	79	395
Apartment	2	119	238
<b>SPOLU</b>			<b>978</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

Denný výnos pri vyťaženosti izieb 100% je 978 eur, čo nie je v našich podmienkach reálne. V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené výnosy pri reálnej vyťaženosti izieb.

Tabuľka č.12: Výnosy hotela v eurách pri rôznej percentuálnej vyťaženosti izieb v eurách

Vyťaženie izieb	50%	70%	90%
Denný výnos	489	685	880
Mesačný výnos	14 678	20 538	26 406
<b>Ročný výnos</b>	<b>176 136</b>	<b>246 456</b>	<b>316 872</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

Výnosy reštaurácie a kaviarne:

Priemerná útrata jedného zákazníka x počet zákazníkov za deň = denná tržba

Tabuľka č.13: Priemerné denné tržby v jednotlivých mesiacoch v eurách

Mesiac	Priemerná útrata	Pesimistický variant		Realistický variant		Optimistický variant	
		PZ	DT	PZ	DT	PZ	DT
Január	8	64	512	80	640	96	768
Február	8	53	424	67	536	80	640
Marec	8	53	424	67	536	80	640
Apríl	8	64	512	80	640	96	768
Maj	8	107	856	134	1072	161	1288
Jún	8	107	856	134	1072	161	1288
Júl	8	128	1024	161	1288	193	1544
August	8	128	1024	161	1288	193	1544
September	8	107	856	134	1072	161	1288
Október	8	64	512	80	640	96	768
November	8	53	424	67	536	80	640
December	8	86	688	107	856	128	1024

Zdroj: vlastné spracovanie

Vysvetlivky k tabuľke č.13:

PZ - počet zákazníkov za deň

DT - denná tržba

Denná tržba za určitý mesiac ( vid'. tabuľka 13 ) x počet dní = mesačný výnos

Tabuľka č.14: Výnosy reštaurácie a kaviarne v eurách

Mesiac	Počet dní	Pesimistický variant	Realistický variant	Optimistický variant
Január	31	15 872	19 840	23 808
Február	28	11 872	15 008	17 920
Marec	31	13 144	16 616	19 840
Apríl	30	15 360	19 200	23 040
Maj	31	26 536	33 232	39 928
Jún	30	25 680	32 160	38 640
Júl	31	31 744	39 928	47 864
August	31	31 744	39 928	47 864
September	30	25 680	32 160	38 640
Október	31	15 872	19 840	23 808
November	30	12 720	16 080	19 200
December	31	21 328	26 536	31 744
<b>Celkom za rok</b>		<b>247 552</b>	<b>310 528</b>	<b>372 296</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

### 3.7.4. Výsledok hospodárenia

Toto je jednoznačne najdôležitejší aspekt podnikania. Pretože určiť či podnik bude dosahovať zisk a oplatí sa začínať s podnikaním alebo bude stratový a je potreba nájsť iné východiská je pre podnikateľa kľúčové.

Tabuľka č.15 Výsledok hospodárenia pre prvých 5 rokov podnikania v eurách

	1.rok	2.rok	3.rok	4.rok	5.rok
Fixné náklady	345 672	345 672	345 672	345 672	345 672
Variabilné náklady	75 891	106 224	106 224	142 921	106 224
Vstupné náklady	51 000	0	0	0	0
<b>Náklady spolu</b>	<b>472 563</b>	<b>451 896</b>	<b>451 896</b>	<b>488 593</b>	<b>451 896</b>
Výnosy za ubytovanie	176 136	246 456	176 136	316 872	246 456
Výnosy reštaurácie	247 522	310 528	310 528	372 296	310 528
<b>Výnosy spolu</b>	<b>423 658</b>	<b>556 984</b>	<b>486 664</b>	<b>689 168</b>	<b>556 984</b>
<b>VH</b>	<b>- 48 905</b>	<b>105 088</b>	<b>34 768</b>	<b>200 575</b>	<b>105 088</b>

Zdroj: vlastné spracovanie

Prvý rok kalkulujeme s 50% vyťaženosťou izieb a pesimistickým variantom výnosov kaviarne a reštaurácie, nakoľko sme novou spoločnosťou v hotelových službách v danej lokalite a snažíme sa stabilizovať svoju pozíciu pri veľmi veľkej konkurencii. V prvom roku sú náklady na hospodárenie vyjadrené vstupnými nákladmi vid'. tabuľka č. 9, priemernými ročnými nákladmi vid'. tabuľka č. 10. Hospodárske výnosy za uvedený rok sú rozpočítané v tabuľke č. 12 a 13, pri spomínanej vyťaženosti izieb 50% a pesimistickom variante pri vyťaženosti hotelovej reštaurácie a kaviarne. V prvom roku sme dosiahli výsledok hospodárenia stratu – 48 905 eur, kde sa odzrkadlili vysoké vstupné náklady a predpokladané pesimistické vyhliadky vo vyťaženosti izieb, i hotelovej reštaurácie a kaviarne.

V druhom hospodárskom roku sme kalkulovali s vyťaženosťou izieb 70% a realistickým variantom výnosov hotelovej reštaurácie a kaviarne. Naša spoločnosť sa stabilizovala v danej lokalite, manažment zabezpečil väčšiu vyťaženosť izieb hotela v spolupráci s cestovnými agentúrami atď., čím zabezpečili vyššiu vyťaženosť hotelovej reštaurácie a kaviarne, preto kalkulujeme v danom roku s realistickým variantom vid'.

tabuľka č. 12 a 13. Daný hospodársky rok by sme skončili v + 105 088 eur, kde pod výrazné zníženie nákladov sa podpísalo hlavne odpočítanie nutnosti investovania do zakladateľského rozpočtu vid'. tabuľka č. 9.

V treťom hospodárskom roku sme kalkulovali s predpokladom vyťažnosti izieb 50%, spojené s negatívnymi sezónnymi podmienkami ( studená letná sezóna ) a realistickým variantom vyťažnosti hotelovej reštaurácie a kaviarne, spojenú s poskytovaním kvalitných služieb a stálej klientely. Tretí hospodársky rok sme skončili v + 34 768 eur.

V štvrtom hospodárskom roku kalkuluje s pozitívnymi prognózami a to s 90% vyťažnosťou izieb a optimistickým variantom vyťažnosti hotelovej reštaurácie a kaviarne, tiež s ideálnymi sezónnymi podmienkami. Štvrtý hospodársky rok by bol najsilnejším z pohľadu výnosov, kde by sme dosiahli návratnosť vložených prostriedkov započítaných v prvom roku a spoločnosť by vykázala výsledok hospodárenia + 200 575 eur.

V piatom hospodárskom roku kalkuluje s 70% vyťažnosťou izieb a realistickým variantom vyťažnosti hotelovej reštaurácie a kaviarne, kde v danom období sme spoločnosťou, ktorá sa úspešne stabilizovala v danej lokalite v hotelierskych službách. Taktiež máme spokojných a stálych klientov vo využívaní reštauračných služieb.

Pri spracovávaní výsledku hospodárenia sme kalkulovali s rôznymi variantmi, aby sme modelovali situácie, ktoré môžu nastať pri prevádzkovaní spoločnosti ( vid' tabuľka č. 14 )

## Záver

Presadiť sa na dnešnom trhu nie je vôbec ľahké. Pokiaľ to chce podnikateľ skúsiť, je to vždy o riziku, ktoré sa dá zmierniť zostavením kvalitného podnikateľského zámeru. Jeho vytvorenie nie je jednoduché, je priam obtiažne. Ale vždy vec alebo úloha, s ktorou sa človek prvý krát stretne, sa zdá byť náročná, niekedy nedosiahnuteľná. Pokiaľ sa budeme tejto úlohe naozaj venovať a strávime pri nej určitý čas zistíme, že nie je nedosiahnuteľná, ale musíme do nej vložiť veľmi veľa síl.

Cieľom tejto práce bolo vytvoriť podnikateľský zámer pre malý hotel s reštauráciou a kaviarňou v Piešťanoch. Hlavnými užívateľmi by mali byť majitelia, manažéri a samozrejme aj investori.

K splneniu cieľov som využil teoretické východiska práce, ktoré sú spracované v prvej časti. Tu som popísal podnik, podnikanie, právne formy podnikania a špecifikoval som podmienky pre podnikanie. Ďalej som sa venoval teórii marketingu, kam patrí marketingový mix a charakterizoval som cenu, produkt, distribúciu a marketingovú komunikáciu. Potom som popísal rôzne typy analýz, kam patrí SWOT analýza, SLEPT analýza a analýza konkurenčného prostredia. Nakoniec som popísal časti podnikateľského plánu, ktoré by mal teoreticky obsahovať.

V praktickej časti som najskôr analyzoval trh a odvetvie hotelierstva a gastronómie. Analyzoval som zákazníkov a konkurenciu a zistil som, že konkurencia je veľká, ale zároveň je aj veľký dopyt po týchto službách, čiže priestor presadiť sa, tu určite je. Ďalej som analyzoval silné, slabé stránky a príležitosti a hrozby podniku. Medzi naše silné stránky patrí poloha a príjemné prostredie. Naopak, naše slabé stránky sú neskúsenosť s podnikaním a to, že nemáme vybudované meno a nemáme stálych zákazníkov. Našou príležitosťou je stať sa dominantným hráčom na trhu, pretože zatiaľ tu žiadny taký neexistuje. Samozrejme, v tomto období je najväčšia hrozba celosvetová finančná kríza a nevedomosť toho, čo nastane za pár rokov. Nakoniec som sa venoval samotnému návrhu podnikateľského zámeru. Stručne sú tu uvedené informácie o zamýšľanom podniku, jeho produktoch a službách, zamestnancoch a organizačnej štruktúre. Ďalej som načrtnol marketingový mix. Dôležitou podkapitolou praktickej časti je taktiež finančný plán, kde som stanovil predpokladané náklady a 3 varianty výnosov. Na konci tejto kapitoly som sa rozhodol zostaviť predpokladaný výsledok hospodárenia pre obdobie 5 rokov po začatí podnikania.

## Zoznam použitých zdrojov:

### Literatúra:

1. FOTR, J. Jak připravit optimální podnikatelský plán. Praha: Europa. 1992. ISBN 80-85424-83-5.
2. FOTR, J. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. Praha: Grada, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
3. JAKUBÍKOVÁ, D. Marketing v cestovním ruchu. Grada, 2009. 288 s.
4. HISRICH, R.D. a PETERS, M.P. Založení a řízení nového podniku. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.
5. KEŘKOVSKÝ, M. Podnikatelský projekt (Entrepreneurial Project). 6. vyd. Brno: Ing. Zdeněk Novotný CSc., 2002. 53 s. ISBN 80-86510-51-4.
6. KORÁB, V. a MIHALISKO, M. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
7. KORÁB, V.-PETERKA, J.-REŽŇÁKOVÁ, M. Podnikatelský plán. 1.vyd. Brno: Computer Press,a.s., 2007. 216s. ISBN 978-80-251-1605-0.
8. KOTLER, P., KELLER, K. L. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 788.
9. KOTLER, P. Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout trhy. Praha: Management Press, 2000. s. 114.
10. SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.
11. SOLOMON, M. R., MARSHALL, G. W., STUART, E. W. Marketing očami světových manažerův. Brno: Computer Press, 2006. s. 576.
12. Zákon č. 455/1991/Sb., o živnostenském podnikání, v platném znění.
13. Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v platném znění.

### **Internetové zdroje:**

14. *Obchodní společnosti [online]*. 2008 [cit. 2009-12-12]. Dostupný z: <  
<http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/orientace-v-pravnich-ukonech/obchodni-spolecnosti-zalozeni-vznik-opu/1000818/46132/>>.
15. *Piešťany.sk [online]*. 2010 [cit. 2010-25-04]. Dostupný z: <  
<http://www.piestany.sk/index.php?id=10&L=0/>>
16. *Podnikajte.sk [online]*. 2009- [cit. 2009-11-03]. Dostupný z WWW: <  
[http://www.podnikajte.sk /](http://www.podnikajte.sk/)>.

## Zoznam tabuliek

Tabuľka č.1: Obchodné spoločnosti .....	16
Tabuľka č.2: Kapitálové spoločnosti .....	17
Tabuľka č.3: Družstvá .....	18
Tabuľka č.4: Marketingový mix .....	20
Tabuľka č.5: SWOT stratégie .....	21
Tabuľka č.6: Konkurenčné turistické hotely .....	31
Tabuľka č.7: Konkurenčné kúpeľne hotely .....	31
Tabuľka č.8: Cenník ubytovacích služieb .....	40
Tabuľka č.9: Zakladateľský rozpočet .....	42
Tabuľka č.10: Priemerné ročné náklady v eurách .....	43
Tabuľka č.11: Vypočítanie výnosov hotela pri 100% vyt'aženosti v eurách.....	43
Tabuľka č.12: Výnosy hotela v eurách pri rôznej percentuálnej vyt'aženosti izieb v eurách.....	43
Tabuľka č.13: Priemerné denné tržby v jednotlivých mesiacoch v eurách .....	44
Tabuľka č.14: Výnosy reštaurácie a kaviarne v eurách .....	44
Tabuľka č.15 Výsledok hospodárenia pre prvých 5 rokov podnikania v eurách .....	45

## Zoznam grafov

Graf č.1: Rozdelenie obyvateľstva podľa veku .....	30
Graf č.2: Rozdelenie obyvateľstva podľa vzdelania.....	30
Graf. č.3: Organizačná štruktúra.....	37